

**ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DE LOS PROYECTOS Y
ESTRATEGIAS DE LA FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA Y VALIDACIÓN ENTRE
LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA**

**ELA M. CAMARGO FLOREZ
MARCELA A. BERMÚDEZ GUERRERO
OLGA L. ALVAREZ RIVILLAS**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA**

2005

**ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DE LOS PROYECTOS Y
ESTRATEGIAS DE LA FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA Y VALIDACIÓN ENTRE
LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA**

**ELA M. CAMARGO FLOREZ
MARCELA A. BERMÚDEZ GUERRERO
OLGA L. ALVAREZ RIVILLAS**

**Proyecto presentado como requisito para optar
al título de Administradoras de Empresas**

**Director
WILLIAM ARELLANO CARTAGENA
Economista**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA**

2005

Cartagena, mayo 5 de 2005

Señores:
Universidad Tecnológica de Bolívar
ATT. COMITÉ DE TRABAJO DE GRADO

Cordial saludo.

Por medio del presente hacemos formal entrega del Trabajo de Grado titulado:
“ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DE LOS PROYECTOS Y ESTRATEGIAS DE LA FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA Y VALIDACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA”,
para su evaluación y aprobación.

Atentamente,

ELA M. CAMARGO FLOREZ

MARCELA A. BERMÚDEZ GUERRERO

OLGA L. ALVAREZ RIVILLAS

Cartagena, mayo 5 de 2005

Señores

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO

Programa de Administración de Empresas

Universidad Tecnológica de Bolívar

Ciudad

Estimados señores:

Cordialmente me dirijo a ustedes con el propósito de informarles que he asesorado el desarrollo del Trabajo de Grado de las estudiantes **ELA CAMARGO FLOREZ, MARCELA BERMUDEZ GUERRERO Y OLGA ALVAREZ RIVILLAS**, el cual tiene como título: **“ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DE LOS PROYECTOS Y ESTRATEGIAS DE LA FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA Y VALIDACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA”**.

Atentamente,

WILLIAM ARELLANO CARTAGENA
Director del Trabajo de Grado

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartagena, mayo 5 de 2005

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos a todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron para que este trabajo pudiera realizarse; especialmente al doctor William Arellano Cartagena, docente de la Universidad Tecnológica de Bolívar, quien como Director del trabajo estuvo siempre presto a realizar las correcciones y sugerencias para lograr a cabalidad los objetivos de la investigación; al doctor Eustorgio Carrasquilla Barone, Director Ejecutivo de la Fundación Pro-boquilla, quien facilitó la documentación necesaria y el contacto con la población beneficiaria para obtener una feliz culminación del trabajo; a todos los funcionarios y personas de la comunidad que aportaron opiniones para tener un diagnóstico objetivo del balance social en la Fundación.

CONTENIDO

	Pag
INTRODUCCIÓN	
0. ANTEPROYECTO DE LA INVESTIGACIÓN	3
0.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
0.2 OBJETIVOS	6
0.2.1 Objetivo general	6
0.2.2 Objetivos específicos	6
0.3 JUSTIFICACIÓN	7
0.4 BASES TEÓRICAS	8
0.5 METODOLOGIA	17
0.6 RESULTADOS ESPERADOS	18
1. CARACTERISTICAS DE LA FUNDACION PROBOQUILLA Y SUS PRINCIPALES CAMPOS DE ACCION	20
1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA	20
1.1.1 El concepto	20
1.1.2 Naturaleza jurídica	20
1.1.3 Breve reseña histórica	20
1.1.4 Demandas de la comunidad	21
1.1.5 Elementos corporativos	21
1.1.5.1 La misión	21
1.1.5.2 La visión al 2007	21
1.1.5.3 Objetivos	22

1.1.5.4 Valores	23
1.1.6 Perfil del Recurso Humano	24
1.1.7 Gestión de recursos financieros	24
1.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN	25
1.2.1 Estructura orgánica	25
1.2.2 Componente orgánico de Dirección	26
1.2.3 Componente orgánico de Finanzas	26
1.2.4 Coordinación y operación de programas	27
1.3 RELACIONES DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA CON OTRAS INSTITUCIONES	28
1.3.1 Convenios y/o alianzas interinstitucionales	28
1.3.2 Relación con donantes	31
1.4 CAMPOS DE ACCION DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA	31
1.4.1 Programa de salud y nutrición	31
1.4.2 Programa de microempresa	33
1.4.2.1 En el área de gestión empresarial	33
1.4.2.2 En el área de formación técnica	34
1.4.2.3 Asesorías	35
1.4.3 Programa de educación	36
1.4.4 Educación	36
1.4.5 Programa de recreación y deporte	37
1.4.5.1 El Programa de recreación	37
1.4.5.2 El Programa de deporte	37
1.4.6 Programa de infraestructura	38
1.5 DESCRIPCION DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS	40
2. BALANCE SOCIAL INTERNO DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA	42
2.1 BALANCE SOCIAL INTERNO	42
2.1.1 Programa de inducción	45

2.1.2 Programas de salud ocupacional	45
2.1.3 Programas de recreación	45
2.1.4 Motivacion	45
2.1.5 Participacion en la toma de decisiones	46
2.1.6 Trabajo en grupo	47
2.1.7 Capacitaciones	47
2.1.8 Estímulos y reconocimientos en la Fundación	47
2.1.9 Satisfacción según el ingreso recibido	48
2.1.10 Estabilidad laboral	49
2.1.11 Manejo de la informacion	50
2.1.12 La gestión directiva	50
2.1.13 Compromiso emocional y moral con la Fundación	51
2.2 BALANCE SOCIAL CON BASE EN ENCUESTAS A DIRECTIVOS	52
2.2.1 Dirección centrada en el bienestar de los trabajadores	52
2.2.2 Comunicación con empleados	54
2.2.3 Compromiso con capacitaciones	55
2.2.4 Estímulos a la participación en la toma de decisiones	55
2.2.5 Ambiente de trabajo	55
2.2.6 Reconocimientos	56
2.2.7 Política de salud ocupacional	56
2.2.8 Organización del trabajo	56
2.2.9 Ingreso recibido	57
2.2.10 Política de salarios	57
2.2.11 Conocimiento de los beneficiarios	57
3. PERCEPCIÓN QUE TIENE LA COMUNIDAD DE LA BOQUILLA CON RESPECTO A LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA FUNDACION PROBOQUILLA	58
3.1 PRESENTACIÓN	58

3.2 PERCEPCIONES DE LA COMUNIDAD BENEFICIARIA FRENTE A LA FUNDACION PROBOQUILLA	59
3.2.1 Conocimiento de los objetivos y proyectos que gestiona la Fundación	59
3.2.2 Satisfacción de las expectativas de la comunidad	60
3.2.2 Sentido de pertenencia por el desarrollo comunitario de la Boquilla	61
3.2.3 Promoción del desarrollo sociocultural de la zona	61
3.2.4 Contribución al mejoramiento del entorno ambiental	62
3.2.5 Obtención de beneficios directos	62
3.2.6 Comparación con otras fundaciones similares	62
3.2.7 Los servicios de capacitaciones	62
3.2.8 Beneficios a las comunidades aledañas	64
3.3 SINTESIS DEL CAPÍTULO	64
4. BENEFICIOS SOCIALES VERSUS COSTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LA FUNDACION PROBOQUILLA ENTRE LOS AÑOS 2002 - 2004	66
4.1 PROYECTOS EN INFRAESTRUCTURA GESTIONADOS Y EJECUTADOS POR PROBOQUILLA	66
4.1.1 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2002	66
4.1.2 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2003	69
4.1.3 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2004	70
4.1.4 Gestiones adelantadas ante entidades gubernamentales por parte de Proboquilla y la Comunidad	72
4.2 BENEFICIARIOS DE LOS PROGRAMAS SOCIALES GESTIONADOS POR PROBOQUILLA	73
4.2.1 Programas de salud y nutrición	74
4.2.2 Programas de educación, recreación, deporte y cultura	75
4.2.2.1 Educación	75
4.2.2.2 Recreación, deporte y cultura	77
4.2.3 Programas de microempresas	78
4.3 COSTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS	80

5. VALIDACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA EL BALANCE SOCIAL DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA	82
5.1 PRESENTACIÓN	82
5.2 FORTALEZAS	83
5.3 DEBILIDADES	83
5.4 SUGERENCIAS	84
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES	89
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS	94

LISTA DE TABLAS

	Pag
Tabla 1. Proyectos de Infraestructura ejecutados por la Fundación Pro-boquilla en el año 2002	67
Tabla 2. Proyectos de Infraestructura ejecutados por Fundación Pro-boquilla en el año 2003	69
Tabla 3. Proyectos de Infraestructura ejecutados por Fundación Pro-boquilla en el año 2004	70
Tabla 4. Número de beneficiarios de los Programas de Nutrición y Salud desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004	74
Tabla 5. Número de beneficiarios de los programas de Educación desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004	76
Tabla 6. Número de beneficiarios de los Programas de Recreación, Deporte y Cultura desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004	77
Tabla 7. Número de beneficiarios de los Programas de Microempresas desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004	79

LISTA DE FIGURAS

	Pag
Figura 1. Estructura organizacional de la Fundación Pro-Boquilla	25
Figura 2. Capital Social Interno de la Fundación Pro-Boquilla, según encuesta realizada a los trabajadores	43
Figura 3. Capital Social Interno de la Fundación Pro-Boquilla, según encuesta aplicada a los directivos	53

LISTA DE ANEXOS

	Pag
Anexo A. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Nutrición y Salud gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla	95
Anex B. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Recreación, Deporte y Cultura gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla	97
Anexo C. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Microempresas gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla	99
Anexo D. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Educación gestionados por Pro-Boquilla	101
Anexo E. Formato de encuesta aplicado a trabajadores de la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla	103
Anexo F. Formato de encuesta aplicado a directivos de la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla	105

INTRODUCCIÓN

El corregimiento de la Boquilla, al norte de Cartagena, fue fundado hace alrededor de 200 años, constituido en su mayoría por descendientes de esclavos que se caracterizaban por ser pescadores; desde sus inicios hasta la actualidad la población sigue practicando en su mayoría este oficio, aunque el objetivo laboral de esta población apunta para que aflore el turismo apoyado con esfuerzos y recursos de las empresas privadas y un sector del gobierno. Dadas estas circunstancias, existe la necesidad de impulsar el desarrollo social y económico de la Boquilla, razón por la que surgió la Fundación Promotora para el Desarrollo de La Boquilla "Pro-Boquilla", cuyo propósito es ayudar a los habitantes del corregimiento y sus zonas aledañas para mejorar su nivel de vida y satisfacer las necesidades más relevantes como son alimentación, salud y trabajo.

Una de las preocupaciones más importantes de la Fundación hoy, es la de evaluar el impacto de sus acciones en la población residente en La Boquilla, para lo cual avaló la realización de un estudio que permitiera establecer cómo se ha beneficiado esta comunidad a partir de la gestión y ejecución de los programas y proyectos que desarrolla en esta comunidad. En este contexto, el propósito general de este trabajo consistió en elaborar el Balance Social de los Proyectos y Estrategias de la fundación Pro-Boquilla y validación entre los miembros de la Fundación y la comunidad beneficiaria.

Para lograr este propósito, el presente trabajo desarrolló cinco capítulos a saber: en el primero se describen las características de la Fundación Pro-Boquilla y sus principales campos de acción; en el segundo capítulo se hace el balance social interno de la Fundación; por su parte, en el tercer capítulo se analiza la percepción que tiene la comunidad beneficiaria de la Boquilla, con respecto a las actividades que desarrolla la Fundación; en el cuarto capítulo se establecen los beneficios sociales versus costos sociales de los proyectos

ejecutados; en el quinto capítulo se realiza la validación del balance social entre la comunidad y los funcionarios de la fundación. Por último, se plantean las conclusiones y recomendaciones del estudio.

En general, este proyecto ha sido un escenario adecuado para poner en práctica los conocimientos y competencias adquiridas en el transcurso de la carrera de Administración de Empresas; además de brindar asesoría y participar activamente en la descripción y análisis del impacto que ha tenido en la comunidad de la Boquilla los programas y proyectos que gestiona la Fundación en referencia, encontrándose percepciones muy favorables de parte de la población beneficiaria, pero también debilidades que deben solucionarse para tener una mejor proyección en la comunidad objetivo.

0. ANTEPROYECTO DE LA INVESTIGACIÓN

0.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La fundación promotora del desarrollo de la Boquilla "Pro-Boquilla" es una entidad sin ánimo de lucro que ha venido realizando una labor de beneficencia en la comunidad de la Boquilla durante los últimos 9 años, con el objeto de elevar el nivel de vida de la comunidad de la Boquilla y sus veredas; despertando el deseo de superación de sus habitantes, por esto sus acciones están encaminadas a que los habitantes asuman el liderazgo y una actitud proactiva en búsqueda del mejoramiento personal, familiar y de la comunidad en general, comprometiéndose a desenvolverse como agentes generadores de cambio social.

Debido al poco desarrollo que ha tenido el corregimiento de la Boquilla y gracias a la poca inversión que ha ofrecido el Gobierno, la Fundación "Pro-boquilla" ha implementado proyectos y estrategias precisas que funcionen como generadoras del desarrollo de la comunidad, surgiendo la necesidad de llevar a cabo un nuevo proyecto llamado "Elaboración del Balance Social de los proyectos y estrategias de la fundación Pro-boquilla y validación entre los miembros de la Fundación y la comunidad beneficiaria", que surge con la necesidad para ellos de obtener credibilidad por parte de la comunidad y de los interesados en ésta, para ofrecer proyectos, con el fin de obtener ayuda internacional y además para divulgar a la comunidad el impacto que ha tenido esta durante los últimos 9 años.

Los tipos de programas y proyectos en el ámbito general que ha llevado a cabo la fundación y los programas en ejecución son una forma de evaluar y precisar lo que se ha hecho es la elaboración de un Balance Social. Este proyecto contará con la participación de las

estudiantes de administración de empresas de la Universidad Tecnológica de Bolívar y la colaboración de cada uno de los miembros de la fundación.

Teniendo en cuenta las tendencias del sector de servicios y la necesidad ilimitada de recursos, es necesario para las entidades abrir mercados de cooperación nacional e internacional que permitan ensanchar cobertura de esta posición, la necesidad de llevar a cabo el proyecto, “Elaboración del Balance Social, de los proyectos y estrategias de la fundación “Pro-Boquilla” y validación entre los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria” dando a conocer los recursos a la comunidad misma, a la comunidad cartagenera, al país y al exterior, todo esto con el fin de obtener credibilidad por parte de los clientes internos y externos y de los grupos de referencia, destinados al mejoramiento de la población.

La intención de “Pro-Boquilla” para llevar a cabo el proyecto “Elaboración del Balance Social de los proyectos y estrategias de la fundación “Pro-Boquilla” y validación entre los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria”, es la rendición de cuentas sobre la gestión y política de la fundación, así como los impactos sobre el ambiente, lo social y lo económico establecen los cimientos de una política integral de responsabilidad social. Ante los recientes escándalos internacionales, la transparencia informativa ha demostrado ser un requisito ante la creciente demanda del público: inversionistas y consumidores por igual, de conocer cómo la fundación se comporta y lleva a cabo sus prácticas administrativas, además, considera el Balance Social como una herramienta que logra la transparencia corporativa y busca establecer la legitimidad y cosechar la confianza con el inversionista y el consumidor.

Entender la importancia y responsabilidad de la fundación en el nuevo mundo, no sólo como una unidad de trabajo y producción sino, además, con sentido de solidaridad social y constante preocupación por el bienestar del individuo y la comunidad. Este documento dará cuenta de inversiones, aportes más relevantes, compromiso y responsabilidad social,

todo ello enmarcado en una nueva cultura empresarial que busca la mayor competitividad y permanencia en el mercado. Será el fruto del convencimiento de que la labor productiva que han realizado durante 9 años, influye en diferentes sectores con el aporte no sólo de los miembros de la fundación, sino también de la comunidad en general.

Los aspectos que “Pro-Boquilla” considera deben tratarse en el proyecto “Elaboración del Balance Social de los proyectos y estrategias de la fundación Pro-Boquilla y validación entre los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria” pueden ser:

- *Remuneración y otros beneficios:* Salarios y prestaciones legales, préstamos de vivienda, además, de otros préstamos para calamidad doméstica y personales, entre otros; en auxilios de educación; y en auxilios de capacitación para empleados.
- *Formación y desarrollo:* La inversión en formación, capacitación y procesos de formación.
- *Bienestar:* El compromiso no es sólo con la comunidad, también lo es con sus trabajadores y sus familias; en salud, odontología y otros servicios, inversión en deportes.
- *Salud Ocupacional:* Pagos al Estado, y a las instituciones de seguridad social.
- *Clientes y comunidad:* Buscar la competitividad al ofrecer servicios de gran calidad, para poder lograr la certificación ISO 9001/94, para el diseño, venta y servicio.
- *Características del personal:* El personal a término indefinido, a término fijo; el nivel de antigüedad, edad promedio, personal masculino y femenino.

No se puede caer en el simplismo de que el Balance Social es un informe de las acciones de la empresa, este es un asunto que va mas allá, pues el Balance Social implica establecer metas, indicadores de gestión, parámetros de evaluación y, lo que es más, definir una política social. Esta es la diferencia entre uno y otro. El Balance Social requiere establecer metas, planear la gestión social para poder evaluarla; en tanto que el informe social es la descripción del desempeño social en un periodo determinado, analizando resultados para tomar decisiones.

Lo anterior se hace posible gracias al suministro permanente de los medios necesarios para el mejoramiento continuo de la calidad, y elevación del desempeño y motivación del personal. La administración efectiva de dichos recursos se orienta a mejorar la rentabilidad de la fundación. De igual manera, trabajar en minimizar los impactos ambientales buscando mantener el equilibrio ecológico, conservar el medio ambiente y facilitar la integración efectiva a la sociedad, respetando sus normas y valores.

0.2 OBJETIVOS

0.2.1 Objetivo general. Elaborar un Balance Social de los programas y proyectos realizados por “Pro-Boquilla”, llevando a cabo los procesos de validación social de los resultados con los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria.

0.2.2 Objetivos específicos:

1. Analizar la estructura administrativa de la Fundación “Pro-Boquilla”.
2. Identificar los proyectos ejecutados por la Fundación “Pro-Boquilla”, así como sus planes y proyectos futuros.

3. Analizar las características y tipos de relaciones de “Pro-Boquilla” con la comunidad y otras instituciones
4. Consultar con los empleados de la Fundación acerca de la entidad, su desempeño y el ambiente general para realizar sus actividades.
5. Analizar la percepción que tiene la comunidad de la Boquilla con respecto a los beneficios derivados de los proyectos de la Fundación.
6. Comparar beneficios sociales versus costos sociales de los proyectos ejecutados o que desarrolla la Fundación.
7. Validar entre los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria el modelo de Balance Social propuesto a “Pro-Boquilla” con el objeto de establecer la aceptación y valoración de los beneficios entre la comunidad.

0.3 JUSTIFICACIÓN

Identificando y analizando los factores que han impedido el mejor desarrollo del corregimiento de la Boquilla y la manera en que estos afectan en la responsabilidad social de la comunidad, permitirán formular recomendaciones que faciliten reorientar las estrategias de la Fundación “Proboquilla”, que conduzcan a los miembros de esta y de la comunidad beneficiaria, a la búsqueda de mejores niveles de desarrollo laboral, económico y social.

Pro-Boquilla ha llevado a cabo proyectos y programas para el beneficio de la comunidad, y para estos, lamentablemente no se ha tenido una técnica óptima, para la medición del impacto, que arroje los mejores resultados. Una forma óptima de evaluar y precisar lo que se ha hecho es hacer un Balance Social como herramienta de gestión, parámetros de

evaluación y la definición de una política social, para difundir cómo ha sido el impacto que ha tenido durante estos 9 años. La ejecución de un modelo de Balance Social no solo le permitirá a los administradores de empresa aplicar los conocimientos, sino también le servirá a Proboquilla para medir el impacto que ha tenido en la comunidad y al mismo tiempo conocer el nivel de talento humano de cada uno de sus miembros y de la comunidad beneficiaria.

A través de este modelo se alcanzará elevar el sentido de pertenencia de los habitantes de la Boquilla para la ejecución de nuevos negocios, como líderes en su sector comunitario por medio de la ejecución de actividades comerciales y culturales que incentiven el fomento del turismo. Lo anterior también constituye una experiencia enriquecedora para el estudiante de administración de la Universidad Tecnológica, quien aporta al sector empresarial sus conocimientos en la formación de modelos de medición y a su vez tiene contacto más profundamente con procesos empresariales que le ayudan a ampliar su visión acerca de la interrelación que existen entre las entidades sin ánimo de lucro y la comunidad.

Además, la experiencia de investigación del presente trabajo permite conocer más de cerca el funcionamiento de las entidades sin ánimo de lucro desde un punto de vista más pragmático. Los resultados del Balance Social y la validación de estos ayudarán a la comunidad beneficiaria y a los miembros de la fundación “Pro-Boquilla” a crear conciencia sobre la importancia del compromiso social y el desarrollo sostenible.

0.4 BASES TEÓRICAS

El Balance Social, es el medio a través del cual las empresas exponen, miden y divulgan su impacto y rendimiento ambiental, social y económico. Se puede considerar como una herramienta de administración y gestión que permite que la empresa proyecte, verifique y evalúe su rendimiento sobre distintos aspectos que conforman la sostenibilidad corporativa. En este sentido, la rendición de cuentas sobre la gestión y política de la empresa, así como

los impactos sobre el ambiente, lo social y lo económico establecen los cimientos de una política integral de responsabilidad social empresarial.

Ante los recientes escándalos internacionales, la transparencia informativa ha demostrado ser un requisito para la creciente demanda del público: inversionistas y consumidores por igual, de conocer cómo la empresa se comporta y lleva a cabo sus prácticas administrativas. De acuerdo al documento "Manual de Balance Social" publicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI) en el año 2001, dicha evaluación tiene como objetivos:

- Realizar el diagnóstico de la gestión empresarial en torno al cumplimiento de su Responsabilidad Social en un período determinado, lo cual le permite definir políticas, establecer programas y racionalizar la efectividad de las inversiones sociales, con miras a la promoción de sus trabajadores y de la sociedad.
- Como herramienta de gestión empresarial el Balance Social le permite a la gerencia la planificación de acciones tendientes a aumentar la productividad y la eficiencia de sus trabajadores. Además le permite evaluar las acciones en términos de costo-beneficio.
- Disponer de la información que se refiere a los recursos humanos de la empresa y a los sectores con los cuales ella tiene relación, para poder informar adecuadamente a la opinión pública acerca de su desempeño social como empresa.
- Como instrumento de gestión le permite a la empresa actualizar políticas y programas relacionados con su Responsabilidad Social, pues crea instrumentos

más efectivos para medir y controlar las consecuencias, los costos y los beneficios que se desprenden de sus acciones.

El Balance Social de las empresas puede variar dependiendo del sector de actividad económica de la misma. Esto significa que en ciertos aspectos, una empresa puede pesar más en ciertos temas que en otros; no obstante, para credibilidad y legitimidad del informe, se presenta un resumen de las políticas generales y los temas principales a indicar y evaluar se resumen a continuación:

- Actuación e impacto ambiental;
- Actuación e impacto social / comunitario;
- Actuación e impacto laboral;
- Actuación e impacto económico.

En este contexto, realizar la ejecución de un Balance Social para la Fundación "Pro-Boquilla" permitirá a la gerencia planificar los diversos programas basados en el aumento de la productividad y eficiencia de sus empleados y de la comunidad, efectuando un análisis de los resultados obtenidos con la realización de estos. Permite replantear y desarrollar la política social de la empresa facilitando la mejor distribución de los recursos y escoger proyectos que tengan mayor beneficio para la comunidad de la zona empleando con eficiencia sus recursos y haciendo uso del diagnóstico que sobre el histórico generaría el presente proyecto de investigación al ser ejecutado. Al tomar el Balance Social como diagnóstico de la labor realizada por "Pro-Boquilla" en la comunidad, se pueden replantear acciones a tomar y enfocar esfuerzos en

proyectos que beneficien en gran magnitud y en el menor tiempo a la zona en referencia. El balance social presenta diferentes requerimientos y aplicaciones, a saber:

- Requiere estructurar una política social. La empresa al asumir su responsabilidad social lo hace voluntariamente, enmarcada en una política social, no por conveniencia ni obligación.
- Requiere apoyo de la alta gerencia. La gestión social no se puede limitar a un área de la empresa; corresponde a la alta gerencia definir la política social y por lo tanto definir el plan social.
- Requiere definir el plan social. Con anticipación la empresa tiene que planear su inversión social, no limitarse a tener un presupuesto y a cumplir con compromisos laborales o legales.
- Requiere compromiso gerencial para asumir la responsabilidad social, la cual no se limita a donaciones o el cumplimiento de disposiciones legales.

Como se observa en el siguiente cuadro, el modelo define campos de actividad; previamente la empresa decide qué programas o acciones quiere enfatizar y cómo quiere orientar su inversión social, para finalmente adoptar este modelo como parte de su cultura y obtener la ventaja que le ofrece el mismo para planear y ejecutar su gestión social, tanto en el área interna como en el área externa; conociendo los resultados de cada una de las variables será posible evaluar la gestión de un periodo y planear el siguiente; es decir, que es más que una simple descripción de actividades ejecutadas en un año¹.

¹ RESTREPO H., Luis Fernando. Revista ANDI. Balance social como herramienta de gestión. P. 76-78.

Cuadro 1. Representación del Modelo de Balance Social.

Balance Social Interno	Características Sociolaborales del personal	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de ausentismo - Rotación del personal - Jornada laboral - Salarios y prestaciones - Relaciones laborales
	Servicios Sociales de la Empresa al Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas de salud ocupacional (Medicina ocupacional, higiene industrial y seguridad industrial) - Programas para la obtención de Vivienda – Servicio de Alimentación - Servicio de Transporte - Asesorías y Servicios especiales a los empleados
	Integración y Desarrollo del Personal	<ul style="list-style-type: none"> - Medios de información y comunicación en la empresa - Estrategias de desarrollo del personal (Políticas de participación, evaluación del desempeño, ascensos o promociones) - Capacitación - Educación - Tiempo libre
Balance Social Externo	Relaciones Primarias de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Familia del trabajador - Pensionados y Jubilados - Accionistas - Canales de Distribución - Consumidor final - Competencia - Acreedores - Proveedores
	Relaciones con la Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad local - Sociedad - Sector público
	Relaciones con otras Instituciones	<ul style="list-style-type: none"> - Gremios - Medios de Comunicación - Universidad

Fuente: Elaboración de los investigadores, con base en la revisión teórica sobre el tema.

En el área interna se encuentra que la satisfacción de las necesidades del trabajo también se refieren al desarrollo integral del hombre, que contempla aspectos tan importantes como la

necesidad de información, la integración a la empresa por medio de la participación, la capacitación, la educación y el uso adecuado del tiempo libre. Por otra parte, el cambio acelerado de la economía y la tecnología determina la necesidad de capacitación del personal de las empresas, pues debe adaptarse a las exigencias de las nuevas situaciones; el descuido de la formación y el perfeccionamiento del personal pueden tener consecuencias graves para la empresa afectando su competitividad. La capacitación tiene también como finalidad impartir conocimientos que trasciendan el área en que se desempeña la persona en ese momento.

Del mismo modo, la investigación de necesidades permite planificar adecuadamente los programas de capacitación de la empresa y distribuir los recursos destinados a este rubro, de manera que respondan a las expectativas del personal y a los requerimientos de la entidad; debe anotarse el número y el tipo de investigaciones realizadas. A su vez, la capacitación con recursos internos es la que se brinda con personal de la propia empresa; entre tanto, la capacitación con recursos externos es la que se contrata con personas o entidades externas. En este orden de ideas, debe anotarse el número de programas, el número de participantes, el tema del curso y las áreas de trabajo cubiertas, por ejemplo en educación se consideraría: primaria, secundaria, técnica, superior, costo total y biblioteca.

Debe anotarse el número de trabajadores a quienes la empresa les facilita económicamente recibir educación primaria, secundaria, técnica y superior, como son las ayudas y becas educativas; además, debe registrarse las facilidades de tiempo y horario que la empresa brinda al trabajador. En relación con las bibliotecas empresariales, estas contienen temas de interés general y temas técnicos y especializados de acuerdo con la actividad de la empresa; es igualmente verificar la intensidad de uso que el personal hace de la Biblioteca y el número de volúmenes de que disponen.

En cuanto al tiempo libre, ha de tenerse en cuenta las actividades deportivas, actividades culturales, actividades sociales, costo del mantenimiento de instalaciones y clubes de

aficionados. Esta variable se refiere a las actividades patrocinadas por la empresa o a las que aporta, para que su personal utilice el tiempo libre. Deben anotarse las actividades deportivas, culturales y sociales que la empresa patrocina sola o conjuntamente con otras entidades, especificando en cada una el tipo de actividad, el número de participantes y el costo total.

El costo de mantenimiento de instalaciones se refiere al valor que la empresa paga por el sostenimiento de zonas sociales, culturales o deportivas. Los clubes de aficionados por su parte, son los grupos de trabajadores que se reúnen para desarrollar una actividad común diferente a su trabajo, como por ejemplo, clubes fotográficos, de ciclismo, etc.².

En cuanto al área externa, comprende los sectores sociales con los cuales la empresa tiene relación, puesto que posibilitan su permanencia y desarrollo. La responsabilidad social de la empresa con cada uno de ellos es diferente, en la medida en que su relación se traduce en diversos servicios y beneficios. En lo referente a las relaciones primarias, la empresa posee vínculos sociales y económicos con sectores de la comunidad que tienen expectativas originadas por la relación directa o indirecta que tengan con ella.

De otro lado, la familia del trabajador contribuye de manera significativa a su mejor desempeño cuando sus necesidades básicas se encuentran satisfechas, lo que incide en la estabilidad del trabajador y traerá como consecuencia una mayor productividad y un mayor sentido de pertenencia. La responsabilidad de la empresa con sus pensionistas abarca también su adaptación a la nueva forma de vida, la mejor utilización de su tiempo libre y el aprovechamiento de sus conocimientos y experiencia.

² OIT - ETM ANDINO. Manual de Balance Social: Integración y desarrollo del personal. Internet: www.google.com.

Las relaciones que la empresa establece con sus accionistas, distribuidores, consumidores, la competencia, los acreedores proveedores, además de ser de tipo económico, son también parte del objetivo social de la empresa, con especial énfasis en la información.

La sección de familia del trabajador debe contemplar aspectos como la salud, educación, recreación, cooperativas de ahorro y crédito y préstamos de emergencia. Salud debe clasificarse el tipo de servicios que la empresa brinda a la familia del trabajador, sea a través de profesionales contratados o indirectamente a través de pólizas de salud; en ambos casos debe considerarse consulta externa, odontología, exámenes de laboratorio, hospitalización, cirugía, etc. El costo de estos servicios generalmente se prorratea entre la empresa y el trabajador, a través de descuentos hechos por planilla. La educación debe especificar el número de los beneficiarios de las becas, indicando si se trata nivel primario, secundario, técnica o superior y el porcentaje que cubren del costo educativo. En cuanto a recreación, se debe precisar el tipo de actividad: cultural, deportiva, social y vacacional, entre otras; al igual que el número de beneficiarios y el costo total de los programas.

Por su parte las cooperativas de ahorro y crédito, cuando las empresas tienen cierto volumen de personal, pueden patrocinar y ayudar en la formación de estas cooperativas, para incentivar el ahorro del personal y sus familiares. En los casos en que la empresa aporte un porcentaje según lo ahorrado por el trabajador, debe anotarse el monto de este aporte, el número de socios y el valor mensual de los ahorros. Otro aspecto a tomar en cuenta son los préstamos que se otorgan, anotando el número y valor de los mismos. Así mismo téngase en cuenta que los préstamos de emergencia, cuando la empresa tiene la política de otorgar préstamos para cubrir situaciones de emergencia familiar, debe anotarse el número de préstamos, monto de los mismos y la cantidad de trabajadores beneficiados.

Referente a la información sobre la empresa, hay que tener en cuenta frecuencia, tipo de medios, contenido cualitativo e información para la asamblea. Las relaciones que la empresa establece con los accionistas en el marco del Balance Social, va más allá de la

información económica que anualmente se les entrega en la asamblea de accionistas, pues considerando que los accionistas son un pilar fundamental de la empresa, la información debe cumplir con el objetivo de que sean partícipes de la vida de la entidad, de tal manera que ellos tomen parte de las realizaciones, proyectos y dificultades de la institución en la cual han invertido; la frecuencia de esta información debe ser un proceso continuado que refleje verdaderamente la vida de la empresa; puede ser mensual, trimestral o semestral.

En lo que respecta al contenido cualitativo, la información económica además del balance financiero, debe incluir lo que se refiere a proyectos de inversión, nuevos productos, apertura de mercados, desarrollo de tecnología propia, sustitución de importaciones, etc. Asimismo, las dificultades que afronta la empresa en el desarrollo de su labor. En general, los temas sociales se refieren a la proyección interna y externa de la empresa, es decir a las acciones que reflejen el cumplimiento de su Responsabilidad Social.

La información referente a la libre empresa promueve el papel de la iniciativa privada en el desarrollo del país y en la defensa de los principios democráticos. Debe anotarse la información que sobre la empresa se ha entregado a los accionistas, la frecuencia de ésta, los medios utilizados y el contenido cualitativo, que puede ser económico, social y sobre la libre empresa.

En cuanto a la información para la asamblea, debe anotarse el tipo de información, especificando si ésta comprende aspectos tales como el número de accionistas, la distribución accionaria, Balance Económico y Balance Social, entre otros. Deben anotarse igualmente los consorcios o acuerdos que la fundación celebre con sus competidores para aprovisionamiento de insumos u otras áreas de interés común. También debe indicarse los convenios de cooperación por medio de los cuales los competidores se comprometen a trabajar en un campo específico común a todos, con el objetivo de estimular, ayudar, enseñar, etc., de tal forma que se beneficie la comunidad y de alguna manera la empresa, por ejemplo, control del medio ambiente, reciclaje de desechos industriales, etc.

Finalmente, la información sobre la fundación dirigida al proveedor permite que éste conozca además de su estructura y el balance económico y social, también la capacidad instalada, características de los equipos o maquinarias, niveles de producción y tipos de productos.

En general, por todo lo descrito el Balance Social es un elemento de enorme utilidad para la Fundación Proboquilla debido a que sirve como generador de cambio para una mejor distribución de los recursos, para mejorar las relaciones internas y externas y obtener una mayor credibilidad ante la sociedad de la Boquilla.

0.5 METODOLOGIA

La Fundación Promotora para el Desarrollo de la Boquilla “Pro-Boquilla”, se vinculará a la Universidad Tecnológica de Bolívar, firmando un convenio para el desarrollo de este proyecto; por su parte las estudiantes estarán supervisadas por el gerente de la Fundación. El análisis del Balance Social se hizo abordando los siguientes aspectos:

1. Identificación del equipo humano con el cual se trabaja.
2. Definición y análisis del plan de trabajo para el desarrollo del proyecto.
3. Determinación de las necesidades de información.
4. Realización del levantamiento de la información.
5. Aplicación de entrevistas y/o talleres para recoger información de la comunidad beneficiaria.

6. Revisión de los documentos de la Fundación para conocer el entorno económico y social del corregimiento de La Boquilla; también se revisan otros documentos de la Alcaldía Distrital, Planeación Distrital y del DANE, en los cuales se encuentra información sobre el corregimiento.
7. Se analiza la estructura administrativa de la Fundación para determinar su capacidad logística en la ejecución de los proyectos.
8. Recopilación de información de los proyectos ejecutados y por ejecutar de la Fundación en beneficio de la Boquilla.
9. Suministrar la información necesaria a toda la comunidad de la Boquilla interesada en la mejora de su negocio o para el inicio de los mismos.
10. De acuerdo a la información obtenida se hizo un Balance como resultado de comparar los beneficios sociales y costos sociales de los proyectos que ha realizado esta.
11. Se realizan talleres de validación de resultados del Balance Social con los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria.

0.6 RESULTADOS ESPERADOS

Con la ejecución del Proyecto de “Elaboración del Balance Social de los Proyectos y Estrategias de la Fundación “Pro-Boquilla y validación entre los miembros de la fundación”, se espera presentar un documento escrito del Balance Social en mención, de modo que este sirva como referente para evidenciar la gestión de la institución durante un periodo de tiempo determinado.

El documento también constituirá un modelo de gestión a ser utilizado por la institución en el futuro cuando requiera realizar una aplicación del mismo con el fin de evaluar sus acciones e impacto en la comunidad de la Boquilla. El modelo de gestión incluirá información sistematizada sobre los resultados del proyecto en sí, de modo que se facilite la consulta de la misma por parte de los miembros de la fundación y de terceros cuando la necesiten en sus labores o para gestionar actividades relacionadas con el objeto social de la empresa.

Por otra parte, la validación del “Balance Social” es otro aspecto que se obtendrá como resultado de la ejecución del proyecto y constituirá un aval para acreditar a la Fundación como institución, y por ende a su personal, como institución capaz de asumir proyectos de labor social en la comunidad. Con la validación se promovería la estadía de la fundación por mayor tiempo en el sector.

Finalmente, la ejecución del proyecto traerá consigo una serie de recomendaciones a seguir en los programas y proyectos actuales y futuros gestionados por la fundación, asumiendo como punto de partida las acciones realizadas en el proyecto.

1. CARACTERISTICAS DE LA FUNDACION PROBOQUILLA Y SUS PRINCIPALES CAMPOS DE ACCION

1.1 ASPECTOS GENERALES DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA

1.1.1 El concepto. La Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla, es una entidad sin ánimo de lucro, fundada con el objetivo de elevar el nivel de vida de la comunidad de La Boquilla y sus veredas, Tierra Baja, Puerto Rey, Manzanillo del Mar y Zapatero, despertando el deseo de superación de sus habitantes, para que asuman el liderazgo y tengan una actitud proactiva, necesaria en la búsqueda del mejoramiento personal, familiar y de la comunidad en general.

1.1.2 Naturaleza jurídica. Como ya se dijo, la Fundación Pro-Boquilla es una entidad sin ánimo de lucro, con sede en el corregimiento de La Boquilla en la carrera 9 No. 41-41, con los teléfonos 6567119 – 6568299. Tiene Personería Jurídica No. 346 de 1995 expedida por la Gobernación de Bolívar e identificada con el NIT No. 806.000.146-0. En otras palabras, Pro-Boquilla es una organización no gubernamental creada por un grupo de empresarios para el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de este olvidado corregimiento de Cartagena.

1.1.3 Breve reseña histórica. En febrero de 1995 por iniciativa del doctor Alberto Araujo Merlano, Presidente de Protucaribe, compañía administradora del Hotel Novotel Coralia Las Américas, se creó la Fundación Promotora del Desarrollo de La Boquilla y sus zonas aledañas, Pro-Boquilla, cuyo propósito es ayudar a los habitantes del sector y sus veredas a mejorar el nivel de vida colaborando con ellos en sus esfuerzos para recibir educación, satisfacer sus necesidades más apremiantes de alimentación, salud y trabajo, para convertir

a La Boquilla y su zona de influencia en un modelo de pueblo de pescadores con un desarrollo integral que sirva de referencia a otras zonas deprimidas del país.

1.1.4 Demandas de la comunidad. La mayoría de los boquilleros se dedica a la pesca en la Ciénaga de la Virgen, mientras las mujeres se dedican a los oficios de la casa y a atender los negocios de comida en la playa. El índice de desnutrición en la población infantil es alto y los grados de escolaridad son bajos. El panorama de desamparo es dramático, pero hay esperanza en la medida en que se proyecten obras de desarrollo social como es la meta de la Fundación Pro-Boquilla.

1.1.5 Elementos corporativos.

1.1.5.1 La misión. De acuerdo con el Brochure de la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla Pro-boquilla, la misión se define de la siguiente manera:

“Fundación Proboquilla es una entidad sin ánimo de lucro que trabaja por el bienestar social de los habitantes de la Boquilla y sus veredas.

Proboquilla adelanta acciones a través de sus programas encaminados hacia el mejoramiento de la salud a la facilitación del desarrollo económico, ambiental, educativo, recreativo y cultural, despertando en la población beneficiaria el reconocimiento de sus habilidades, destrezas y actitudes de liderazgo como ser humano.

Contamos con un talento humano capacitado y alta sensibilidad social, el cual está firmemente identificado y comprometido con los principios básicos de la fundación, como son: responsabilidad, comunicación, integridad, sentido de pertenencia y el respeto por el talento humano.

Trabajamos mancomunadamente con organismos de base y estamentos gubernamentales, canalizando recursos y a fines para el logro de los objetivos”.

1.1.5.2 La visión al 2007. Con base en el Brochure de Pro-boquilla, la visión establece que:

“En el 2007 proboquilla se visualiza como una organización líder en los procesos de desarrollo de la Boquilla y sus veredas, Tierra Baja, Puerto Rey, Manzanillo del Mar y Zapatero; habiendo elevado el nivel de vida de los beneficiarios de la fundación.

Nos vemos como una entidad organizada con procesos administrativos ágiles, sistematizados y orientados hacia el cliente con un programa de divulgación nacional e internacional que permita captar recursos; seremos facilitadores en la generación de microempresas, en el saneamiento ambiental preservando la identidad cultural y promoviendo la recreación, el deporte, desarrollando las potencialidades integrales del ser.

Estaremos perfectamente coordinados e integrados con todas las organizaciones de bases y entidades gubernamentales.

Contaremos con un talento humano especializado, motivado en un alto nivel de liderazgo con unos valores y principios declarados que son la base de todas sus acciones”.

1.1.5.3 Objetivos. A continuación se describen el objetivo general y los respectivos objetivos específicos por programas definidos en la Fundación Pro-Boquilla.

? **Objetivo general:** Elevar la calidad de vida a un nivel aceptable de los beneficiarios de la Fundación Pro-Boquilla en lo referente a: salud, educación, recreación, deporte y cultura, generación de ingresos y medio ambiente.

? **Objetivos específicos por programas:**

- **Nutrición y salud.** Brindar apoyo en salud a la población infantil beneficiaria y su núcleo familiar a través de la atención integral y la educación preventiva que permita el desarrollo físico y mental adecuado.

- **Educación.** Facilitar los alcances de los procesos educativos de la población beneficiaria a través de becas, créditos, apoyo al mejoramiento de la infraestructura educativa existente en la zona, gerencia de proyectos educativos y la formación específica en aspectos de desarrollo integral y de liderazgo.
- **Recreación, deporte y cultura.** Impulsar y dirigir los talentos culturales y deportivos, autóctonos e innatos en los beneficiarios de la fundación, generando espacios para la recreación y el sano esparcimiento y a la población ser auto gestores en su propio desarrollo.
- **Microempresas.** Facilitar el desarrollo económico y social, implementando la capacitación, asesoría y gestión de proyectos productivos referentes al sector turístico, pesquero, agropecuario y del medio ambiente.
- **Infraestructura.** Facilitar, gestionar y ejecutar proyectos de desarrollo encaminados al mejoramiento de la zona de influencia de la Fundación Proboquilla.
- **Medio ambiente.** Esta área desarrolla actividades encaminadas a la Reforestación, Educación Ambiental, Ecoturismo y Reciclaje.

1.1.5.4 Valores. Para Proboquilla los valores que se enuncian a continuación tienen la siguiente definición:

- **Responsabilidad:** principio que agrupa un conjunto de valores vitales como: el compromiso, la puntualidad y el cumplimiento con eficiencia para con sus clientes y la sociedad.

- **Integridad:** la fundación y quienes la integran desarrollan una cultura donde la lealtad, la confianza, el respeto, la prudencia y la honestidad se manifiestan como condiciones para el desarrollo de las relaciones humanas internas y externas justas y equitativas.
- **Comunicación:** el desarrollo de excelentes canales de comunicación y la búsqueda de la multifuncionalidad de la misma es para Proboquilla un principio fundamental que facilita la realización de actividades y procesos, la creación de un verdadero trabajo en equipo y un clima organizacional equilibrado.
- **Talento humano:** el talento humano es el valor más importante para el logro de sus objetivos. Desarrollar en él un alto nivel de calidad requiere capacitación, voluntad, flexibilidad, proactividad y actitud positiva, así como el mejoramiento de las habilidades individuales que permiten la realización y el desarrollo del ser.
- **Sentido de pertenencia:** Proboquilla desea que todos los miembros de la organización se sientan parte de ella, la respeten y consoliden imagen corporativa.

1.1.6 Perfil del Recurso Humano. El equipo de trabajo en la Fundación Pro-Boquilla está conformado por personas idóneas en el trabajo social y comunitario, cuyo único interés es brindar herramientas a los habitantes de La Boquilla y las veredas para que en un futuro cercano puedan desarrollarse plenamente a nivel familiar, social e individual. También cabe destacar que dentro del talento profesional que hace parte de la Fundación Pro-Boquilla, se cuenta con: psicólogos, administradores de empresas, abogados, nutricionistas, trabajadores y promotores sociales, entrenadores deportivos, instructor de danza y comunicador social. Así mismo, cuenta con el apoyo y asesoría de ingenieros civiles, arquitectos, ambientalistas, instituciones hospitalarias, odontólogos y voluntarias que

enseñan diversos oficios como el tejido y el bordado, la pintura y la cerámica, entre otras muchas personas que están dispuestas a colaborar sin contraprestación alguna.

1.1.7 Gestión de recursos financieros. Los recursos económicos de la Fundación Pro-Boquilla son adquiridos a través de las actividades realizadas por la misma Fundación, ya sean proyectos, capacitaciones, servicios, etc., brindados a la comunidad. Aunque también se cuenta con cierto porcentaje de recurso monetario fijo, el cual es suministrado por su principal donante.

1.2 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN

1.2.1 Estructura orgánica. La estructura de la Fundación Pro-Boquilla responde a su naturaleza sin ánimo de lucro. En la estructura orgánica de la Fundación, su proceso administrativo está cimentado en dos dependencias orgánicas fundamentales, como son Dirección y Finanzas. Por su parte, el conjunto de programas y proyectos dirigidos a la comunidad se encuentran coordinados en cuatro departamentos operativos: salud y nutrición; educación, deporte y cultura; infraestructura; microempresa y medio ambiente. Cada uno de estos departamentos depende jerárquicamente de la Dirección General. En la siguiente página se presenta el organigrama administrativo y se detalla la composición de los órganos de la Fundación:

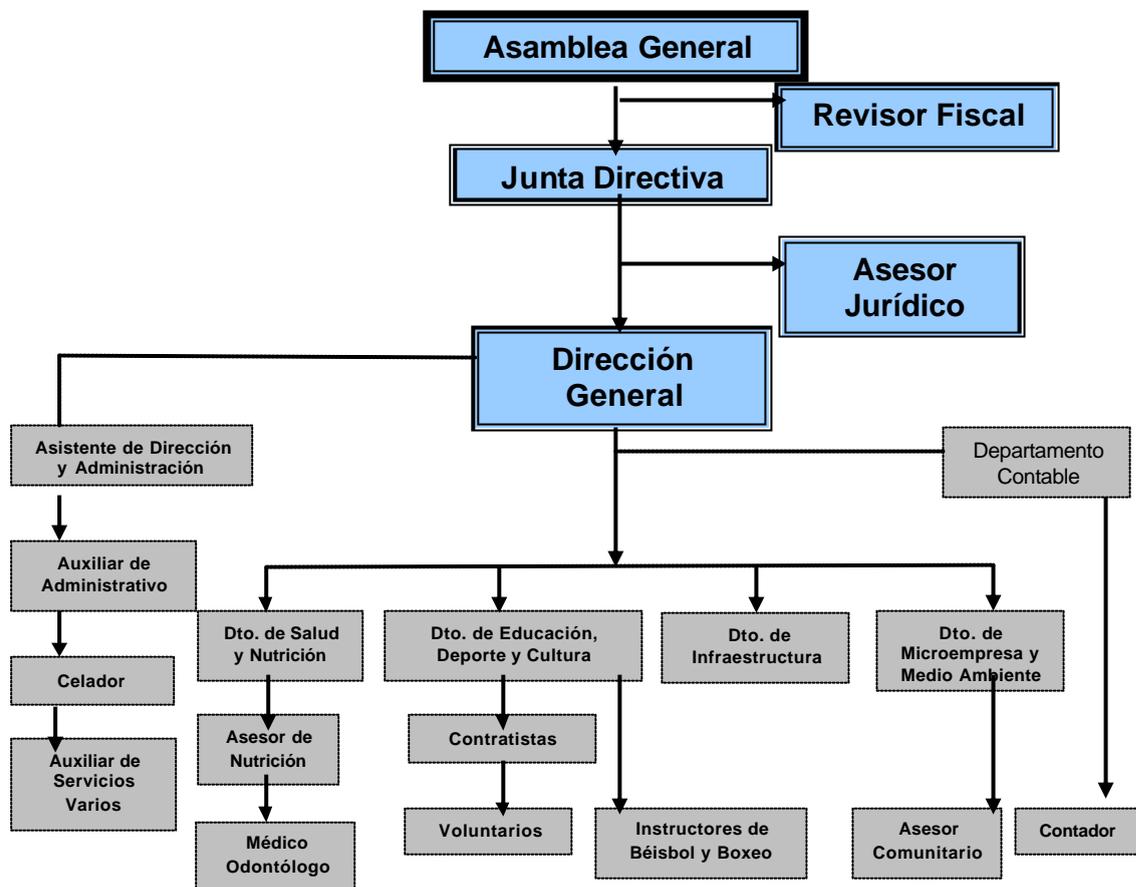


Figura 1. Estructura organizacional de la Fundación Pro-Boquilla.

A continuación se explican la naturaleza y funciones de los componentes de la estructura orgánica de la entidad.

1.2.2 Componente orgánico de Dirección. En general, este componente se encarga de la dirección administrativa y dirigir los departamentos operativos de la Fundación. Tiene los siguientes cargos:

? *Dirección general:* El Director de la empresa Pro- Boquilla es un funcionario de libre nombramiento y remoción, nombrado por la junta directiva, por un período indefinido, para

ejercer funciones de dirección, evaluación y control de los procesos y procedimientos que se lleven en la fundación, de acuerdo con su plataforma estratégica.

Entre sus funciones más importantes del Director se encuentran: planear, organizar y evaluar las actividades de la entidad y velar por la aplicación de las normas y reglamentos; gestionar recursos de ayuda nacional e internacional que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por los programas regulares que lleva la Fundación; velar por la utilización eficiente de los recursos humanos, técnicos y financieros de la entidad y por el cumplimiento de las metas y programas aprobados por la Junta Directiva; velar por el buen estado psico-social de los empleados, para su normal desempeño laboral; generar clima y desarrollo organizacional, implantando estrategias acordes al talento humano de la entidad; diseñar modelos y metodologías para estimular y garantizar la participación de la comunidad y propender por la eficiencia de las actividades extra murales en las acciones tendientes a lograr las metas y el mejoramiento de la calidad de vida de la población

? Asistencia de dirección y administración: La naturaleza de este cargo es la ejecución de labores asistenciales de oficina, desde digitación de documentos, recepción, manejo de dineros, hasta tomar llamadas telefónicas, para la dirección. Igualmente apoyar a la dirección ejecutiva en los procesos de gestión de las actividades, que esta dependencia requiera y aplicar los conocimientos profesionales en el aspecto administrativo, y manejo de personal. Algunas de sus funciones específicas son: Coordinar con la dirección, mediante agenda diaria, las labores a realizar durante el día; tomar apuntes y dirigir documentos, cuadros, informes; entregar al mensajero correspondencias diarias; redactar correspondencia de rutina, cartas, memorandos, circulares de la dirección ejecutiva; archivar correspondencias de dirección y otros documentos; atender y hacer llamadas telefónicas diarias de dirección ejecutiva, posteriormente dar los mensajes respectivos; solicitar insumos (papelería) para poder llevar a cabo sus labores; elaborar las actas de Junta Directiva.

1.2.3 Componente orgánico de Finanzas. Se encarga de velar por la correcta destinación de los recursos financieros de los cuales dispone la Fundación, con el objeto de que éstos se utilicen en forma eficiente para los fines fijados por la institución. Los dos cargos que soportan este componente orgánico son:

? *Dirección financiera.* Tiene como función la aplicación de conocimientos profesionales en los aspectos financieros y en auditoría. Entre otras, tiene las siguientes funciones:

? *Contador.* Su función consiste en distribuir solicitudes contables y financieras a empleados según corresponda, supervisar la contabilidad de todos los proyectos que ejecuta la fundación, asesorar a los coordinadores en los presupuestos de sus proyectos, generar estados financieros y servir de apoyo al subdirector administrativo. Entre sus funciones están: Generar estados financieros mensualmente a la dirección; elaborar notas de contabilidad diariamente, donde se registre el movimiento diario de la Fundación; manejar sistema contable; llevar libros de contabilidad, señalados en las normas del código de comercio; revisar cheques, egresos, liquidaciones, entre otros; realizar arquezos de caja cuando lo considere necesario.

1.2.4 Coordinación y operación de programas. Tiene las funciones de planificar las actuaciones a desarrollar por cada área de atención, especificando los objetivos y resultados; proponer e impulsar aquellos programas que la Fundación considere necesario para consolidar los proyectos; cuenta con las siguientes coordinaciones:

? *Salud y nutrición:* La coordinación de nutrición y salud, es la dependencia que se encarga de ejecutar los programas que promuevan el crecimiento y desarrollo nutricional y de salud, de la comunidad del corregimiento de la Boquilla.

? *Educación:* La coordinación de educación se encarga de desarrollar programas de formación mediante capacitaciones a grupos focalizados en la comunidad del corregimiento de la Boquilla y al personal de la fundación.

? *Recreación, deporte y cultura:* La coordinación de recreación, deporte y cultura, se encarga de propiciar la cultura boquillera en sus aspectos deportivos y costumbristas, a través de la recreación como medio de estimular a la comunidad del corregimiento.

? *Microempresa:* La coordinación de microempresas se encarga de fomentar el desarrollo microempresarial, con tendencias a explotar aquellos recursos con que cuenta la comunidad de la Boquilla para su propio beneficio.

? *Infraestructura:* La coordinación de infraestructura se encarga de desarrollar proyectos en los componentes de saneamiento básico, construcción de vivienda, deporte, recreación y vías del corregimiento de la boquilla, para mejorarlas.

En general, con esta estructuración administrativa y bajo el enfoque de la planeación estratégica que utiliza la dirección, se considera que Pro-boquilla logra una mayor operatividad de sus servicios y programas en la medida que cada coordinación de programas direcciona la calidad del servicio integral que se le brinda al beneficiario en cada uno de los programas, salud, educación, recreación, deporte y cultura, microempresas e infraestructura.

1.3 RELACIONES DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA CON OTRAS INSTITUCIONES

En este apartado se identifican las características y el tipo de relaciones que la Fundación Pro-boquilla tiene con otras instituciones.

1.3.1 Convenios y/o alianzas interinstitucionales. Pro-boquilla realiza acciones encaminadas al fortalecimiento de los programas mediante la firma de convenios y/o alianzas interinstitucionales con las siguientes entidades:

- IDER, cuyo objetivo es propender por el desarrollo del deporte en la Boquilla y en especial, las escuelas deportivas de la Fundación.
- Aguas de Cartagena: gestión en el desarrollo del proyecto del alcantarillado de La Boquilla.
- Programa Life de las Naciones Unidas: Para el desarrollo de proyectos de residuos sólidos.
- Biblioteca Bartolomé Calvo casa de Bolívar: convenio establecido con el ánimo de fomentar la comprensión de lectura a través de cuentos y actividades lúdicas.
- Fundación Ecoverde: Desarrollo de proyectos escolares ambientales (PRAES).
- Cámara de Comercio de Cartagena: Programa de conciliación escolar arianda dirigido a niños y adolescentes.
- SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje): Capacitaciones en los diferentes programas, LEO (Laboratorios experimental organizacional), asesores de microempresarismo.
- INSTITUTO TECNOLOGICO ANTONIO DE AREVALO (TECNAR): Capacitaciones, practicantes profesionales y consultorio jurídico.

- Comfenalco, Fundación Prociencia y Aprender Ltda.: Articular acciones con los hogares de bienestar en las áreas de educación para padres y niños, desarrollo de eventos y la donación de bibliotecas viajeras para todos los hogares.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR (ICBF): Administración de 12 hogares comunitarios Madres comunitarias y 5 hogares FAMI, a través del programa de salud y nutrición.

- Universidad de Antioquia y AQUAMARIS: Dispensario Marino Boquilla, proyectos de investigación, proyecto social modelo para Colombia.

- Universidad Tecnología de Bolívar: Red de Biblioteca Mutis, convenio prácticas profesionales, proyectos de investigación, prácticas social.

- Actuar por Bolívar: Participación como veedor dentro del convenio con comfenalco y los hogares comunitarios de la zona norte.

Actualmente, también se está gestionando la firma de convenios con la Fundación Mario Santodomingo, Fundación Limmat, Casa Mapfre y Universidad de San Buenaventura para el desarrollo de proyectos autosostenibles. Asimismo, en convenio con la Universidad San Buenaventura y con el área de talento humano del Hotel Las Américas, la presidencia y la dirección de la Fundación Proboquilla y todo el equipo primario trabaja un proyecto denominado *Investigación y Desarrollo*, para actualizar procesos de intervención y desarrollo social, el cual consiste en generar en la comunidad de la Boquilla un modelo de intervención social, que genere desarrollo y tejido social sostenido, partiendo de proyectos de vida del ser y apoyándose en una red social, económica y de servicios liderada por la Fundación Proboquilla.

Dentro de los lineamientos que utiliza la Fundación en su relación con otras entidades, conforma un grupo de voluntarios miembros de la comunidad con el fin de articular los diferentes programas con la población beneficiaria, generando liderazgo participativo que permita dar cumplimiento a los objetivos que persigue la entidad, este grupo está conformado por 65 personas residentes en la Boquilla y sus veredas y en la actualidad se encuentran organizados por grupos de trabajo y colaborando en las diversas actividades de programas.

1.3.2 Relación con donantes. De igual manera Pro-boquilla trabaja por la optimización de los recursos recibidos, contando para ello con el talento humano calificado, aunado con la gestión realizada por la administración ante estamentos públicos y privados, para la recepción de nuevas donaciones que permitan ampliar el campo de acción. Dentro de la gestión realizada a la fecha se resaltan las siguientes donaciones:

- Banco Unión Colombiano: Representado en efectivo.
- Casa MAPFRE: Maquinaria y equipos.
- Mike Yaw: Representado en efectivo, apoyando directamente al programa de nutrición.
- C. I. Invescol: Equipos de oficina.

1.4 CAMPOS DE ACCION DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA

Para el logro de los objetivos en el campo social, la Fundación Pro-Boquilla estableció unas áreas prioritarias de gestión para sus programas como son: Educación, Salud y Nutrición,

Infraestructura, Microempresas, Recreación, Deporte y Cultura y Medio Ambiente. A partir del año 2004 cada uno de estos programas se constituyeron de la siguiente manera:

1.4.1 Programa de salud y nutrición. En el área de Salud y Nutrición se ejecuta un proyecto integral de salud y nutrición en beneficio de niños en estado de desnutrición de la comunidad, con edades comprendidas entre uno y siete años. Los beneficiarios directos son los niños en estado de desnutrición de la comunidad entre uno y siete años de edad, madres gestantes, lactantes y niños de los hogares comunitarios de la Boquilla que orienta el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

El proyecto tiene como objetivo recuperar nutricionalmente a los niños y desarrollar con las mujeres programas de capacitación y atención en salud. La acción principal del proyecto consiste en brindar almuerzos de lunes a viernes a los niños y mujeres del programa, de igual manera se suministran suplementos vitamínicos, refrigerios reforzados y un vaso con leche en las horas de la tarde. El proyecto tiene como personal directo profesionales en las áreas de la medicina, nutrición y dietética, trabajo social; y, como personal de apoyo a profesionales de la fundación vinculados con otros proyectos sociales. En concreto, las estrategias específicas de este proyecto se resumen de la siguiente manera:

- Educación nutricional a los hogares infantiles, escuelas y comunidad en general.
- Integralidad en la atención en salud, es decir que el proyecto no solo se limita a solucionar problemas nutricionales, sino que vincula a todo el núcleo familiar de los beneficiarios directos del proyecto. Esto significa que cada proyecto social que desarrolle la fundación tiene un punto de articulación con los demás proyectos.

- Desarrollo de campañas de salud preventiva en la comunidad para generar conciencia ciudadana e institucional por soluciones colectivas a problemas comunes de las comunidades.
- Asistencia médica y odontológica, así como subsidio de drogas, calamidad doméstica y procedimientos médicos que requieran los beneficiarios: exámenes de laboratorio, procedimientos quirúrgicos, entre otros.
- Promocionar el trabajo interinstitucional como punto de partida para ser eficientes en la aplicación de recursos para beneficios de la comunidad.
- Promover la participación comunitaria en la gestión y solución de los problemas de la colectividad.
- Seguimiento y evaluación permanente a las acciones desarrolladas para realizar los ajustes necesarios y lograr así el impacto social deseado.
- Sistematización del proyecto para su reaplicación en otras comunidades pobres de la zona.

1.4.2 Programa de microempresa. En esta área se desarrolla el proyecto de formación empresarial a microempresarios de la Boquilla y la zona norte del Distrito de Cartagena de Indias. El proyecto presenta dos componentes, que son: Capacitación empresarial y técnica y asesorías en las diferentes áreas de la empresa. En forma permanente se brindan cursos de capacitación en su sede, a grupos interesados en hacer parte del programa, en el cual se le suministra toda la información que requieren para mejorar sus negocios o bien sea, para crear uno nuevo. La capacitación que se desarrolla es empresarial, para dotar a los empresarios beneficiarios de los conocimientos necesarios para mejorar su eficiencia en la

gestión de recursos y técnicas que mejoren los procesos productivos, con la finalidad de mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos al mercado.

Por su parte, el proceso de capacitación está constituido por modelos que se desarrollan en ocho (8) horas promedio. Es importante resaltar que esta formación se afianza con las asesorías realizadas a cada empresario en su unidad económica. Los modelos desarrollados son los siguientes:

1.4.2.1 En el área de gestión empresarial:

- Formación empresarial básica.
- Principios de administración.
- Sistema contable y financiero de la empresa.
- Como calcular costos de producción.
- Mercadeo y ventas.
- Formación y gestión de proyectos.
- Formación empresarial complementaria.
- Administración de personal.
- Aspectos laborales de la empresa.

- Microempresa y medio ambiente.
- Principios de producción.
- Como interpretar las finanzas de la empresa.

1.4.2.2 En el área de formación técnica. Está constituida por los siguientes aspectos:

- Conservación y preparación de alimentos.
- Cocina nacional e internacional.
- Diseño y elaboración de proyectos.
- Curso básico para meseros.
- Curso básico de confecciones y patronales.
- Curso de diseño y fabricación de embarcaciones navales.
- Curso de redes y artes de pesca.

1.4.2.3 Asesorías. El proceso de asesorías tiene como objetivo afianzar los conocimientos que el empresario adquiera en la capacitación con su aplicación en su unidad económica. Para ello tiene la orientación de un profesional. El programa tiene contemplado por lo menos dos visitas de asesorías por cada módulo que el empresario reciba en capacitación. Estas visitas en la unidad económica tienen una duración promedio de tres (3) horas cada uno. Al iniciar el proceso de capacitación se realiza una visita de verificación para el caso

de los empresarios que ya tienen su negocio, iniciando de esta manera el proceso de asesorías. Es importante señalar la importancia que tiene el trabajo coordinado entre asesores y los instructores para que estos puedan satisfacer las necesidades de los empresarios con relación a su realidad empresarial, adecuando los temas de los módulos a sus necesidades de formación. Las asesorías que se brindan son las siguientes:

- **Asesoría en principios de administración.** De acuerdo con la observación realizada en la primera visita y de la realizada detectada, el asesor puede hacer recomendaciones al beneficiario, para mejorar la organización inicial del negocio.
- **Asesoría contable.** El objetivo de la visita es diseñar el sistema adecuado para recopilar información financiera que le permita al empresario mejorar su proceso de toma de decisiones. Es importante señalar que el asesor partirá de la organización financiera que encuentre, es decir, que la finalidad no es cambiar la forma que tenga el empresario de llevar sus cuentas, sino la de mejorar el sistema.
- **Asesoría en costos.** Su finalidad es apoyar al empresario a determinar sus costos de producción para estipular su rentabilidad y realizar las recomendaciones necesarias para mejorar.
- **Asesoría en mercadeo.** Su objetivo es analizar con el empresario su clientela para apoyarlo en el diseño de estrategias para mejorar sus ventas.
- **Asesoría en proyectos de inversión.** Su finalidad es orientar al empresario en las inversiones a realizar para apoyarlo en la gestión de los recursos.

1.4.3 Programa de educación. En esta área se implementan acciones en las escuelas públicas y privadas de la Boquilla y sus zonas de influencia, encaminadas a mejorar la

calidad de la educación y coordinar acciones para proyectar a las escuelas al servicio de la comunidad. El trabajo con las escuelas es fundamental para la fundación porque su visión implica formar un hombre nuevo para que sea el gestor de su propio desarrollo. Las acciones que se desarrollan en esta área se centran en los siguientes aspectos: Plan de becas para apoyar a los jóvenes de la Boquilla y sus zonas de influencia a continuar estudios superiores, tecnológicos y técnicos como una estrategia para preparar mano de obra para la región y creadores de empresas, para generar empleo y desarrollo.

1.4.4 Educación. En este programa se otorgan becas escolares y universitarias, a las personas de la comunidad que lo soliciten, también se desarrollan capacitaciones y proyectos a escuelas recreativas, culturales y escolares, en áreas tales como: educación sexual, recuperación de valores culturales y personales, de igual manera se ofrece un servicio de biblioteca para niños, jóvenes y adultos, durante toda la jornada laboral (8:00 a.m. a 5:00 p.m.), se realizan donaciones escolares (mejoramiento en la parte de infraestructura; dotaciones escolares: cuadernos, lápices, materiales para uso de manualidades, entre otros; donaciones de equipos de cómputo; y donaciones de equipos audiovisuales, entre otros).

1.4.5 Programa de recreación y deporte. Para el desarrollo integral de la comunidad es fundamental que las acciones que se desarrollen estén articuladas a la recreación y al deporte. Esta área estará dirigida especialmente a los niños y jóvenes de la Boquilla y sus zonas de influencia, en los siguientes aspectos:

1.4.5.1 El Programa de recreación. Está conformado por las siguientes escuelas:

- Creación de la escuela de danza infantil, conformada por niñas con edades que oscilan entre los 5 y los 12 años, ellas reciben entrenamiento por profesionales en ésta área

(Danzas folklóricas, danza moderna y bailes autóctonos de la región), también se les capacita en buenos modales y se les refuerza en principios y valores.

- Creación de la escuela de modelaje, la cual está conformada por niñas con edades entre los 4 y los 20 años, por lo que se divide en tres (3) categorías: Infantil (4 a 10 años), Júnior (11 a 15 años) y Juvenil (16 a 20 años), a estas niñas las capacitan profesionales en el área en temas tales como: glamour, etiqueta y pasarela, del mismo modo se les refuerza en principio y valores.

1.4.5.2 El Programa de deporte. Está conformado por las siguientes escuelas:

- Creación de la escuela infantil de béisbol, a la cual acceden niños de las escuelas y las veredas y su objetivo es además de enseñarles la práctica de este deporte, impulsar la organización de una selección de béisbol infantil para participar en los diferentes campeonatos organizados por las diferentes entidades públicas y privadas en la ciudad de Cartagena de Indias.
- Creación de la escuela infantil de boxeo, a la cual acceden niños y jóvenes de las escuelas de la Boquilla y las veredas y su objetivo es además de enseñarles la práctica de este deporte impulsar la organización de una selección de boxeo infantil que participe en todos los campeonatos organizados a nivel del Distrito y fuera de él.
- Organización del campeonato de softball, para brindarles recreación a los jóvenes y adultos de la Boquilla y sus zonas de influencia, como una forma de esparcimiento a la comunidad.

- Organización del campeonato de microfútbol con la participación de las escuelas públicas y privadas de la Boquilla para impulsar la práctica del deporte como estrategia de integración de lograr cuerpos y mentes sanos.
- Organización de la escuela de fútbol para los niños y jóvenes de la Boquilla para impulsar la participación de la comunidad en los diferentes campeonatos organizados en la ciudad de Cartagena de Indias y la zona norte.
- Organización del campeonato de béisbol infantil con la participación de los integrantes de la escuela de béisbol y niños de la zona norte. La finalidad del campeonato es organizar la selección de béisbol infantil de la zona norte para participar con un nivel más competitivo en los campeonatos organizados por la Liga Distrital de Béisbol.

1.4.6 Programa de infraestructura. El objetivo de la Fundación en ésta área es promover, gestionar y en algunos casos financiar la ejecución de proyectos de infraestructura física prioritarios para el desarrollo de la comunidad de La Boquilla y su zona de influencia; para ello se busca la participación de las entidades estatales, las organizaciones cívicas y sociales y comunidades base. De igual manera, Pro-Boquilla es parte integral y líder del proceso de legalización de predios, así como facilitador y aportante en la realización de las obras civiles más importantes a realizar en la zona. Los proyectos impulsados son los siguientes:

- Estudios del reordenamiento urbanísticos de la Boquilla.
- Mejoramiento de vivienda, el objetivo es mejorar la calidad de cien (100) unidades familiares.
- Vivienda nueva.

- Concretar estrategias y acciones contempladas en el P.O.T. (Plan de Ordenamiento Territorial).
- Construcción y adecuación de sitios para la recreación de la comunidad, con el apoyo de entidades públicas y privadas.
- Pavimentación de las calles de la comunidad del corregimiento de la Boquilla.
- Construcción de un tramo de alcantarillados para mejorar las condiciones de salubridad de la comunidad.
- Iluminación de calles y playas de la Boquilla y sus zonas de influencia.
- Construcción del Acueducto de la Vereda de Zapatero (gestión y seguimiento).
- Construcción de la vía que comunica al anillo vial con las Veredas de Tierra Baja Puerto Rey, Zapatero y la Cordialidad (gestión y seguimiento).
- Construcción del Alcantarillado Pluvial en el corregimiento de la boquilla (gestión y seguimiento).
- Para desarrollar estos proyectos es importante el apoyo del sector público y/o privado y de la comunidad.

1.5 DESCRIPCION DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS

De diversas formas los quince mil habitantes de La Boquilla y las veredas de Tierra Baja, Puerto Rey, Zapatero y Manzanillo del Mar se han beneficiado con los programas de la

organización. En el área de educación se ofrecen créditos educativos, becas para la universidad y talleres de formación. Ciento diez niños y treinta madres lactantes y en gestación reciben diariamente almuerzo y dos meriendas, y muchos jóvenes y adultos se capacitan en diversos oficios que le ayudarán a formar sus propias microempresas. También las jornadas de limpieza y las actividades culturales y deportivas han recobrado el espíritu cívico de los boquilleros. Entre otros, los principales proyectos gestionados y ejecutados por la Fundación Proboquilla en el periodo 2002 y 2004 se enuncian a continuación:

- Electrificación de la Vereda de Zapatero, ejecutada por el Distrito de la ciudad de Cartagena.
- Construcción de la Casa de la Tercera Edad en la Vereda de Tierra Baja, esta fue financiada con recursos propios.
- Adecuación de la Cancha Múltiple del Corregimiento de la Boquilla, también realizada con recursos propios.
- Mantenimiento y reparación del Estadio de Softball del Corregimiento de la Boquilla (Recursos Propios).
- Construcción de Tanque Elevado y Poza Séptica en la Casa de la Tercera Edad de la Vereda de Tierra Baja (Recursos Propios).
- Adecuación de la biblioteca de la Vereda de Puerto Rey (Recursos Propios).
- Adecuación y Pintura del Parque de Tierra Baja, Cancha Múltiple y Parque en la Vereda de Puerto Rey (Recursos Propios).

- Ejecución del Alcantarilla del Corregimiento de la Boquilla, financiado con recursos del Banco Mundial de Desarrollo, por el Distrito de Cartagena.

En general, la Fundación trabaja por la optimización de los recursos recibidos canalizándolos hacia la ejecución de obras de suma urgencia en la Boquilla, contando para ello con el talento humano calificado, aunado con la gestión realizada por la administración ante estamentos públicos y privados, para la recepción de nuevas donaciones que permitan ampliar el campo de acción.

2. BALANCE SOCIAL INTERNO DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA

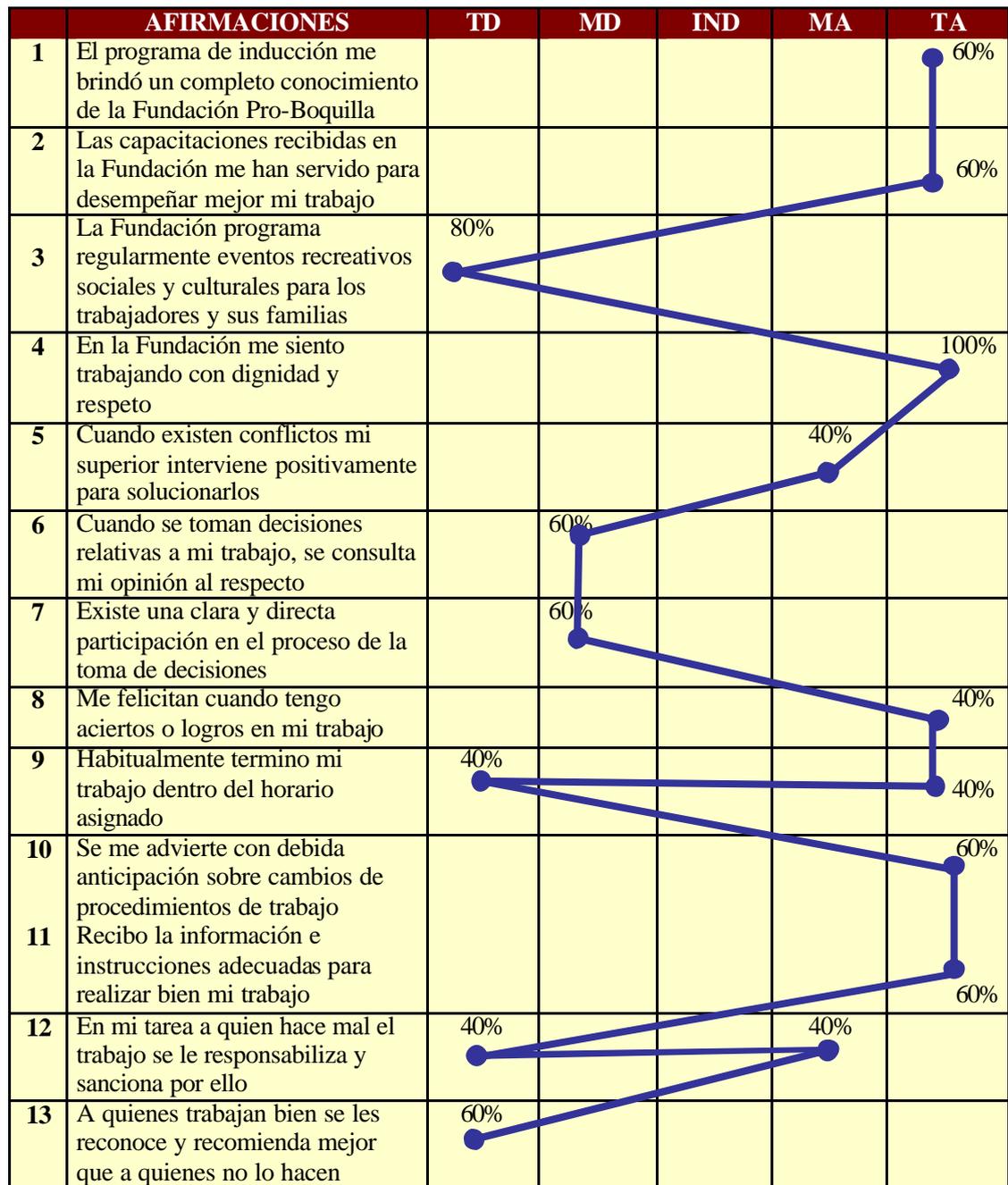
2.1 BALANCE SOCIAL INTERNO

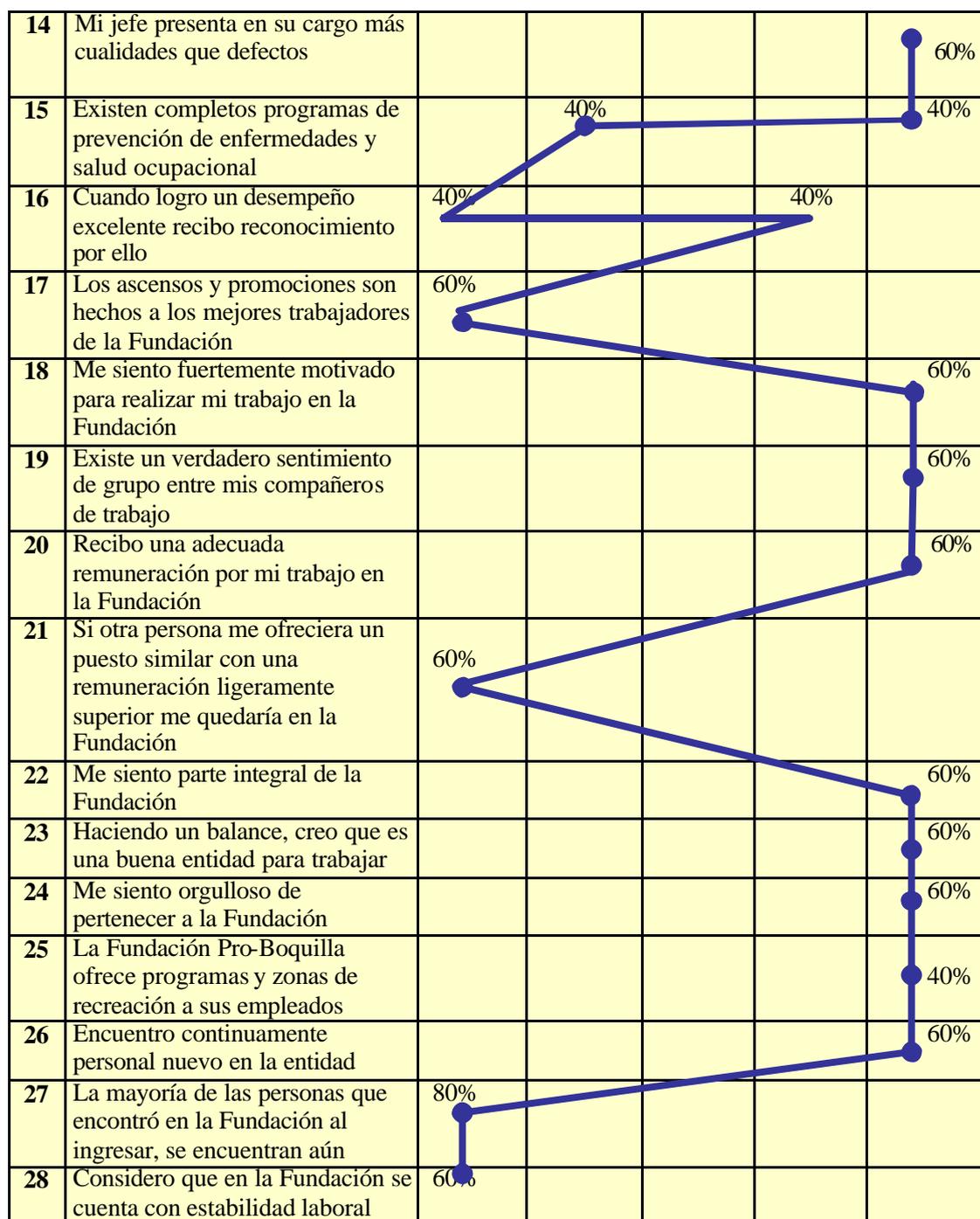
El balance social es visto como un instrumento de información empresarial, pues es información que pasa a los diferentes actores sociales con los cuales la Fundación Pro-Boquilla se interrelaciona, especialmente con los trabajadores. Se puede decir entonces que tiene el atributo de reunir la información que normalmente se facilita de manera fragmentada en un documento único. Así, la elaboración del balance social interno de la Fundación Pro-Boquilla, que es motivo de este capítulo, puede ser un excelente instrumento en aras de lograr la participación y negociación de sus principales problemas con todos los actores sociales con los cuales la fundación se interrelaciona, y llegar a acuerdos respecto a las áreas de responsabilidad social que debe considerar e implementar sus planes de desarrollo. Por lo tanto, a partir del siguiente informe de balance social interno se pueden extraer las acciones prioritarias a implementar.

Para el desarrollo de este capítulo se realizaron encuestas a todos los empleados de la Fundación, con el fin de elaborar un balance social interno al considerar aspectos relacionados con: los programas de inducción, programas de salud ocupacional, programas de recreación, motivación, participación en la toma de decisiones, trabajo en grupo, capacitaciones, estímulos y reconocimientos en la fundación, satisfacción según el ingreso recibido, estabilidad laboral, manejo de la información y la gestión directiva, entre otros, de suma importancia para valorar el capital social interno de la Fundación Pro-Boquilla. La figura 2 que se presenta en la siguiente página, presenta el formato de encuesta utilizado y sus resultados.

Figura 2. Capital Social Interno de la Fundación Pro-Boquilla, según encuesta realizada a los trabajadores.

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.





Fuente: Encuestas realizadas por los investigadores en la Fundación Pro-Boquilla en el mes de marzo de 2005.

A continuación se analiza el comportamiento de cada una de las variables del balance social interno de la Fundación, según la figura anterior:

2.1.1 Programa de inducción. En términos generales, los resultados de la encuesta señalan que entre los trabajadores prevalece una opinión buena con respecto al programa de inducción recibido en la Fundación Pro-Boquilla, puesto que el 60% de ellos considera que brindó un completo conocimiento de la misma.

2.1.2 Programas de salud ocupacional. Sólo el 40% de los trabajadores afirma que existen en la Fundación Pro-Boquilla completos programas de prevención de enfermedades y salud ocupacional. Para un 20% esta afirmación les es indiferente, mientras que para otro 40% no es totalmente cierto que en esta hayan programas de prevención de enfermedades y salud ocupacional. En este sentido, el tema de la salud ocupacional en la Fundación Pro-Boquilla deja mucho que desear desde la perspectiva de los trabajadores, pues la opinión más generalizada es que son muy pocas las capacitaciones que realiza relacionadas con el tema de la salud ocupacional, denotando un bajo interés por mejorar este aspecto.

2.1.3 Programas de recreación. De otro lado, la Fundación Pro-Boquilla dispone de programas y zonas de recreación para sus trabajadores, pues el 40% de los empleados así lo confirman. En esta misma dirección, para el 60% de los trabajadores la Fundación programa regularmente eventos recreativos sociales y culturales para los trabajadores y sus familias.

2.1.4 Motivación. Chiavenato cree que: “La motivación es un factor interno que requiere de mucha atención”³, por lo que al mismo tiempo, los miembros de una organización necesitan un marco estable y comprensible en el cual puedan trabajar unidos para alcanzar las metas de la organización. En este aspecto, como se puede ver en la figura anterior,

³ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill.

apenas el 60% de los trabajadores encuestados dice que se siente fuertemente motivado para realizar su trabajo en la Fundación Pro-Boquilla.

Sin embargo, un 20% de los trabajadores precisa que no tiene la suficiente motivación para realizar su trabajo. Este porcentaje, si bien es significativo, por lo menos demuestra que existe algún tipo de dificultad en la motivación que ejerce la directiva de Fundación Pro-Boquilla sobre los mismos trabajadores para el cumplimiento de objetivos y metas comunes. Por tanto, en este caso el liderazgo de los directivos plantea desafíos para que este porcentaje de los trabajadores pueda comprometerse con las metas.

2.1.5 Participación en la toma de decisiones. Este aspecto es muy importante porque mientras no se aborde con seriedad el proceso de participación y desarrollo humano en las organizaciones, no se pueden tener resultados apropiados en el capital social interno de las empresas. No obstante, en discordancia con el análisis anterior, apenas el 20% de los trabajadores afirma que en la Fundación Pro-Boquilla existe una clara y directa participación en el proceso de la toma de decisiones. Por el contrario, los trabajadores restantes consideran que el proceso de toma de decisiones es centralizado, es decir, hay jerarquías en el que el superior siempre tiene la razón y la última decisión no es concertada.

Este resultado se puede explicar porque las relaciones de los directivos con los trabajadores en la organización objeto de estudio sigue siendo formal en la medida en que se sujeta al cumplimiento de funciones y tareas, caracterizadas por las interacciones informales de los mismos trabajadores. En efecto, en cuanto al proceso de toma de decisiones, casi la totalidad de los encuestados consideraron que las más importantes son tomadas de manera compartida apenas con algunos trabajadores y los encargados de áreas administrativas de la fundación, por lo que no se involucra la totalidad de los diferentes actores dentro del proceso de toma de decisiones de la organización, tal como se dedujo de estos porcentajes.

Congruente con lo anterior, también sólo un 20% de los trabajadores afirma que cuando se toman decisiones relativas a su trabajo, se consulta su opinión al respecto. El resto de los trabajadores tienen diferencias con respecto a esta afirmación. En general, los trabajadores de la Fundación Proboquilla no consideran efectivo el esfuerzo que hace la directiva de alto nivel por contar con procesos más participativos al interior de la organización. Esta situación es preocupante porque las mejoras en la participación tiene incidencia positiva en el capital social interno de la fundación.

2.1.6 Trabajo en grupo. Para el 60% de los trabajadores existe un verdadero sentimiento de grupo entre compañeros de trabajo. Pero para el otro 40% de los trabajadores, las formas como los compañeros establecen las relaciones de trabajo en la Fundación no facilitan su ajuste al cargo y a la organización, puesto que consideran que no existe un verdadero sentimiento de grupo. En otras palabras, este porcentaje de trabajadores encuestados no perciben facilidades para desempeñar sus tareas en el marco del grupo de compañeros.

2.1.7 Capacitaciones. Según César A. Bernal: “No cabe duda que la mejor estrategia para enfrentar los retos del nuevo orden económico y administrativo es disponer de personal calificado, pero sobre todo dispuesto a una permanente capacitación y aprendizaje. Aprendizaje que debe darse conjuntamente en lo personal como en lo organizacional”⁴. Al respecto, aunque no parece tener mucha relevancia este aspecto en el conjunto de los trabajadores encuestados, en su gran mayoría (60%) afirman que las capacitaciones recibidas en la Fundación le han servido para desempeñar mejor su trabajo.

2.1.8 Estímulos y reconocimientos en la Fundación. Uno de los factores que más motiva a la gente a trabajar es que se les reconozca cuando hacen la labor bien; sin embargo,

⁴ BERNAL T., Cesar Augusto. Metodología de la investigación para administración y economía. Editorial Prentice Hall. Santa Fe de Bogotá, D. C., 2000. P. 8.

parece que en la Fundación Pro-Boquilla de la ciudad de Cartagena este principio muy frecuentemente se pasa por alto, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos en la muestra, se observa que el 40% de las personas afirman que cuando logran un desempeño excelente no reciben reconocimiento por ello, lo cual significa que es un porcentaje muy por encima de lo que se debería esperar. En la misma dirección, apenas un 40% está totalmente de acuerdo en que lo felicitan cuando tiene aciertos o logros en el trabajo. De igual manera preocupa el hecho de que un 60% de los trabajadores están de acuerdo con que no siempre a quienes trabajan bien se les reconoce y recomienda mejor que a quienes no lo hacen.

En general, los encuestados consideran que los ascensos en la Fundación Pro-Boquilla son muy escasos, y como si esto fuera poco, los resultados de la recolección de la información revelan que el 60% de los trabajadores manifiestan que los ascensos y promociones no se asignan a quienes lo merecen, lo cual indica que existe un porcentaje significativo de trabajadores que no están de acuerdo con la forma como se asignan los estímulos o reconocimientos a los mejores trabajadores de la Fundación, de acuerdo con su criterio.

2.1.9 Satisfacción según el ingreso recibido. La remuneración del trabajo, según los resultados del estudio de campo es demasiado regular puesto que apenas un 60% de los trabajadores encuestados manifestó que su trabajo es bien remunerado. Otro 40% manifestó estar medianamente de acuerdo con la afirmación según la cual la Fundación Pro-Boquilla da una adecuada remuneración por el trabajo. Esto permite concluir que la remuneración del trabajo no ha crecido en mayor proporción con respecto a la mayor cantidad de trabajo, al igual que con respecto a las inversiones en la respectiva entidad.

Además, se trata en su gran mayoría de empleados que tienen antigüedad en la Fundación, a los cuales se les hace contratos renovables por año, mientras que los directivos tienen contrato indefinido. Los trabajadores consideran que el salario que recibe no va acorde con

el esfuerzo en las funciones que desempeña; esa situación se puede explicar a la luz de un fenómeno propio de la dinámica actual de la economía, el cual consiste en que la inversión tiene la tendencia a crecer, mejorando los niveles de producción y productividad, sin que esto implique un crecimiento proporcional en el salario. Por lo tanto, el desempeño del trabajo en estas circunstancias puede ser decreciente.

Ahora bien, dadas las circunstancias descritas alrededor del salario, y nada distinto de lo que se pudiera pensar, hay una mayor proporción de trabajadores que desean cambiarse a una nueva empresa por un poco más de salario. Así lo evidencia el hecho que frente a una posibilidad de un nuevo empleo con un salario más alto, el 60% de los trabajadores cambiaría de entidad. Esto revela un resultado significativo, interpretándose por la claridad que tienen los entrevistados en cuanto a la relación directa entre motivación y salario.

De lo anterior se desprende que, en general, los trabajadores de la Fundación Pro-Boquilla no están de acuerdo con los ingresos que reciben. Esto tiene repercusiones en la motivación y además, puede suceder también que los perfiles ocupacionales de los trabajadores no hayan satisfecho las expectativas y necesidades propias de cada persona, debiéndose su vinculación básicamente a motivos de devengar un ingreso mensual.

2.1.10 Estabilidad laboral. En la encuesta a los trabajadores se encontraron mayores reportes sobre variación continua de la planta de personal. Al respecto, los empleados encuentran continuamente personal nuevo en la Fundación (60%); además, un porcentaje equivalente al 80% de los trabajadores afirman que la mayoría de las personas que encontró en la Fundación cuando ingresó, no se encuentran aún vinculadas a la misma.

Lo anotado es concordante con lo informado en relación al comportamiento de la estabilidad laboral, en el cual se indica por parte del 60% de los entrevistados que totalmente están de acuerdo con que en la Fundación el personal no cuenta con estabilidad laboral. Sólo un 20% confirma que hay estabilidad laboral, pero con respecto a

este porcentaje no puede afirmarse que, en general las variaciones continuas de personal en la Fundación analizada esté asociada a los aumentos o disminuciones de la estabilidad laboral, pues su explicación puede estar más asociada a la contratación de personal temporal para la ejecución de cada proyecto.

2.1.11 Manejo de la información. Tal como lo hace notar el analista Thomas F. Gilbert⁵: Si realmente desea mejorar el desempeño humano, entonces empiece por mejorar la información. Su razonamiento es simple: “La información mejorada tiene más potencial que ninguna otra cosa ... para conseguir gente más competente en la gestión de la efectividad del día a día”. En este sentido, al preguntársele a los trabajadores si reciben la información e instrucciones adecuadas para realizar bien el trabajo, el 60% dice estar totalmente de acuerdo con esta afirmación. Cabe decir que la información de la Fundación fluye principalmente por medio de carteleras y de manera verbal en reuniones con el personal.

Por su parte, sólo el 60% de los trabajadores está totalmente de acuerdo en que se le advierte con debida anticipación sobre cambios de procedimientos en el trabajo. Este porcentaje debería ser mayor puesto que se trata de un hecho que es favorable para el desarrollo de la cultura organizacional de la Fundación, pues es un factor que contribuye a fortalecer ciertas conductas a sus integrantes para que finalmente se reflejen en un mayor sentido de pertenencia por la entidad.

2.1.12 La gestión directiva. La gestión directiva cada vez tendrá más efecto en los trabajadores, pues el mejoramiento de este aspecto permitirá asegurar que el trabajo sea creativo y de satisfacción profesional, siempre y cuando la persona en cargo de alto nivel proporcione unas condiciones de trabajo seguras a los individuos que en ella laboran. Dentro de este criterio, como se aprecia en la figura 2, y considerando los consolidados de

⁵ BOYETT, Joseph y BOYETT, Jimmie. Hablan los gurús. Las mejores ideas de los máximos pensadores de la administración. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 1.999. P. 287.

la encuesta, el 60% de los trabajadores consideran que el jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos, por lo que su gestión directiva es calificada de favorable.

Sin embargo, otro 20% de trabajadores considera que la gestión directiva es percibida negativamente, lo que evidencia un importante nivel de insatisfacción, pues se presume en principio que este factor incide sobre la productividad del trabajo con desventajas en materia de calidad del servicio que presta la Fundación Pro-Boquilla. Pero cabe decir que apenas el 20% de los encuestados sí coinciden en que cuando existen conflictos personales (por ejemplo agresiones físicas o verbales) entre los trabajadores el superior interviene positivamente para solucionarlos.

2.1.13 Compromiso emocional y moral con la Fundación. De acuerdo a los resultados obtenidos en la muestra, se observa que el 60% de las personas manifestaron sentirse parte integral de la Fundación. El personal que no está de acuerdo con esta afirmación se puede ver afectado por diversos factores que inciden en su compromiso, tales como los diferentes estilos de liderazgo, la comunicación, la alta rotación del personal, el choque entre los valores de la organización y los valores individuales del personal, los cuales generan un descontento que repercute finalmente en el ambiente laboral de la Fundación, desarrollando climas de trabajo ambiguos, tensos y autoritarios que pueden incluso mermar la eficacia del resto del personal en sus actividades.

Si se mira cuantas personas consideran que en la Fundación se sienten trabajando con dignidad y respeto, se encuentra que el 100% de los empleados están de acuerdo con la afirmación. Sin embargo, considerando todos los factores descritos, apenas el 60% de los trabajadores encuestados cree que la Fundación Pro-Boquilla es una buena entidad para trabajar. Así mismo, un 60% se siente totalmente orgulloso de pertenecer a la Fundación en referencia. El 40% está medianamente de acuerdo con esta afirmación, por lo que este grupo de trabajadores puede estar relacionado con aquellos que no sienten algún

compromiso emocional con la Fundación, con su único objetivo común de obtener un salario mensual, manteniéndose apático ante lo que sucede en la organización.

De toda esta situación se sugiere que, en general, en esta Fundación no se aportan ideas y establecen claramente objetivos de compromiso emocional para los trabajadores, de tal forma que afecten directamente sus decisiones y los orienten hacia la acción, influyendo positivamente en su motivación y sentido de pertenencia.

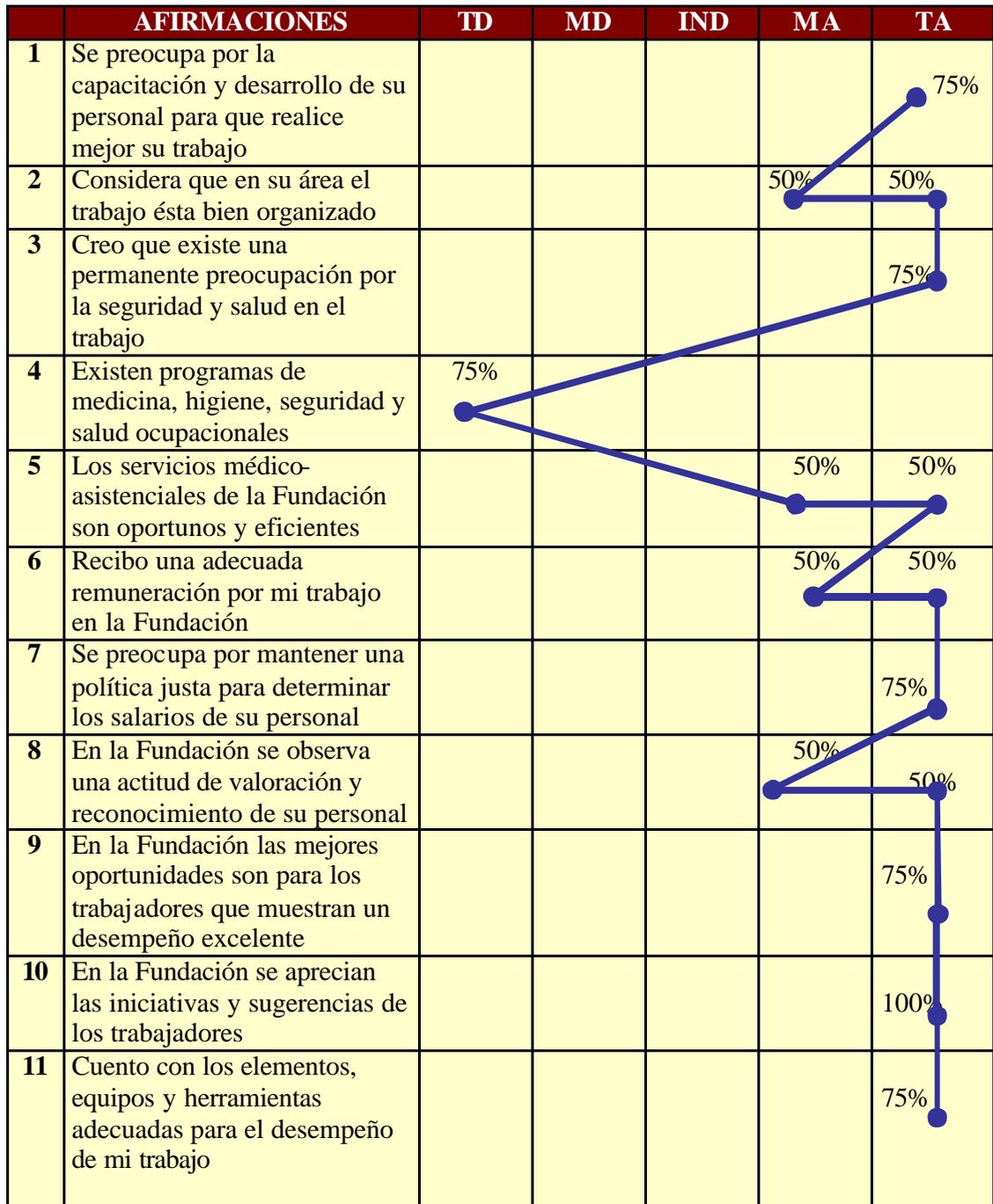
2.2 BALANCE SOCIAL CON BASE EN ENCUESTAS A DIRECTIVOS

La figura 3, que se presentan en la siguiente página, resume el comportamiento de las principales variables del balance social interno de la Fundación Pro-Boquilla, según encuesta realizada a los directivos de la misma. Cada una de estas variables se analiza en seguida.

2.2.1 Dirección centrada en el bienestar de los trabajadores. Cada día que pasa, el recurso humano tiene más importancia en la gestión del cambio. Maslow sostiene que: “La satisfacción de las necesidades sociales tales como la pertenencia y el amor identifican al individuo con la organización, realizando su trabajo con cariño y dedicación. Al individuo se le debe brindar mantenimiento del bienestar a largo plazo. Las personas desean trabajar (con protección) y requieren cuidados y comodidades”. En general, uno de los componentes clave en esta estructura directiva es el factor humano; por tanto, la contribución que efectúan las directivas de la organización a favor de los objetivos del recurso humano de la empresa será un punto a favor del capital social interno de la Fundación Pro-Boquilla. Paralelo a este análisis, si se mira cuantos directivos consideran que su gestión está centrada en el bienestar de los trabajadores, se tiene que el 50% de los encuestados afirma que en la Fundación se observa una actitud de valoración y reconocimiento de su personal, mientras que el resto de directivos (50%) están medianamente de acuerdo con tal afirmación.

Figura 3. Capital Social Interno de la Fundación Pro-Boquilla, según encuesta aplicada a los directivos.

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.



12	Resulta fácil comunicarme con mis trabajadores. Hay una actitud receptiva a mis ideas					75%	●
13	Existe un buen ambiente de trabajo en mi área					75%	●
14	Sé quienes son beneficiarios actuales y potenciales					100%	●
15	Sé el tipo de personas o de empresas que son beneficiadas					100%	●
16	Conozco los motivos por los cuales los beneficiarios de la fundación solicitan los servicios					100%	●
17	La Fundación ofrece el tipo de servicio que la comunidad necesita y desea					100%	●
18	Los servicios de la fundación llenan las expectativas de los pobladores de la Boquilla					100%	●
19	La comunidad está satisfecha por los servicios de la Fundación					100%	●
20	La Fundación pide opinión a la comunidad sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio					100%	●
21	Cuando un trabajador se retira de la fundación, se indaga las causas de su retiro y se trata de que regrese					100%	●

Fuente: Encuestas realizadas por los investigadores en la Fundación Pro-Boquilla en el mes de marzo de 2005.

2.2.2 Comunicación con empleados. En este sentido, fue interesante encontrar que el 75% de los directivos encuestados consideran que les resulta fácil comunicarse con sus trabajadores ya que hay una actitud receptiva hacia sus ideas, lo cual les facilita alcanzar los objetivos institucionales de Pro-Boquilla.

2.2.3 Compromiso con capacitaciones. El 75% de los directivos entrevistados manifestó que en términos generales se preocupa por la capacitación y desarrollo de su personal para que realice mejor su trabajo, el cual le ayuda a que estos adquieran un mayor compromiso con el desempeño de sus funciones.

2.2.4 Estímulos a la participación en la toma de decisiones. En este aspecto, las encuestas realizadas a los directivos de la Fundación Pro-Boquilla revelan que, en términos generales, la característica más importante de la relación de trabajo con sus empleados es la de participación activa, pues el 100% de estos están totalmente de acuerdo con la afirmación en que en la Fundación se aprecian las iniciativas y sugerencias de los trabajadores, lo que contribuye a desempeñar con mayor eficiencia las labores.

2.2.5 Ambiente de trabajo. El hecho de que el 100% de los directivos entrevistados manifestara que existe un buen ambiente de trabajo en su área, conduce a pensar que mientras el entorno de trabajo de la fundación afecte positivamente al empleado, se tendrá igualmente un mayor efecto en los grupos de trabajo, puesto que mientras que el trabajador esté satisfecho con el estilo de dirección al interior de la organización, el entorno laboral también será satisfactorio.

Pero recuérdese que un 40% de los trabajadores consideró que la gestión directiva es percibida negativamente al interior de la Fundación; esto se explica porque la búsqueda de la satisfacción del empleado no se logra totalmente sino se cambia el entorno de todo el sistema al que pertenece, y no solo a su área de trabajo. Valdría la pena, en consecuencia, mencionar los efectos esperados de un resultado de esta naturaleza sobre los grupos de trabajo y el capital social interno de la fundación:

1. Afectará positivamente el sentido de pertenencia de los grupos de trabajo en la Fundación.

2. Facilitará que el grupo de trabajadores alcance los objetivos fijados por la organización.
3. Determinará un mayor grado de cooperación y motivación entre los trabajadores.
4. Será determinante para que las relaciones humanas dentro de la organización sean mejores.

2.2.6 Reconocimientos. La indagación acerca de si en la fundación las mejores oportunidades son para los trabajadores que muestran un desempeño excelente se tuvo que el 75% de los directivos respondió afirmativamente, es decir, que Pro-Boquilla asigna reconocimientos según el criterio de las capacidades y conocimientos que favorecen a la calidad del trabajo y el servicio en la entidad. Sólo un 25% de los directivos está medianamente de acuerdo con esta afirmación.

2.2.7 Política de salud ocupacional. El 75% cree que existe una permanente preocupación por la seguridad y salud en el trabajo. Ese mismo porcentaje de directivos afirma estar en desacuerdo con el hecho de que existen programas de medicina, higiene, seguridad y salud ocupacionales en la Fundación Pro-Boquilla. Sin embargo, solo un porcentaje más reducido (50%) cree que los servicios médico-asistenciales de la fundación son oportunos y eficientes.

2.2.8 Organización del trabajo. En este aspecto, las encuestas realizadas a los directivos de la Fundación Pro-Boquilla revelan que, en términos generales, la organización al interior de la entidad es suficientemente clara sólo para el 50% de los directivos, quienes consideran que en un grado alto permite el desarrollo de los objetivos propuestos. Cabe decir aquí que el 75% afirma que cuenta con los elementos, equipos y herramientas adecuadas para el desempeño del trabajo.

2.2.9 Ingreso recibido. Lo expresado en el diagnóstico de los trabajadores se corrobora en la encuesta a directivos, pues apenas el 50% de estos considera que recibe una adecuada remuneración por el trabajo en la Fundación.

2.2.10 Política de salarios. De otro lado, como se puede observar en la misma figura 3, y en concordancia con lo anterior, los resultados de la recolección de la información revelan que el 75% de los directivos manifiestan preocuparse por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal. El resto de directivos está medianamente de acuerdo con esta afirmación.

2.2.11 Conocimiento de los beneficiarios. En su totalidad, la directiva de la Fundación Pro-Boquilla afirma que conoce quienes son los beneficiarios actuales y potenciales, y además saben que tipo de personas o empresas que son beneficiadas. Es igualmente significativa la valoración que los directivos entrevistados le dieron a las afirmaciones relacionadas con el hecho de que los servicios de Pro-Boquilla llena las expectativas de la comunidad, aunque no es suficiente para la cantidad de problemas que presenta esta zona. El 100% de directivos también aseguran que la comunidad está satisfecha por los servicios, aunque creen que todavía se tiene que hacer mucho más; así mismo, piden opinión a estos sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio.

En cuanto a este mismo aspecto, otras afirmaciones reseñadas con la aceptación total tienen que ver con que la Fundación Pro-Boquilla conoce los motivos por los cuales los beneficiarios solicitan sus servicios (100%) y cuando un empleado se retira indagan las causas de su retiro con el fin de tratar de que regrese (100%). De igual forma, otro 100% de directivos encuestados aseguran que la fundación ofrece el tipo de servicio que la comunidad de la Boquilla necesita y desea. Esto se debe en gran medida a que hace seguimiento a quejas y/o reclamos y además consultan a la comunidad permanentemente para indagar sobre sus necesidades y problemas presentados.

3. PERCEPCIÓN QUE TIENE LA COMUNIDAD DE LA BOQUILLA CON RESPECTO A LAS ACTIVIDADES QUE DESARROLLA LA FUNDACION PROBOQUILLA

3.1 PRESENTACIÓN

En el presente capítulo se analiza la percepción que tiene la comunidad de la Boquilla respecto a las actividades que desarrolla la Fundación en esta zona, con lo cual se determina la forma en que la entidad se vincula y es aceptada por la comunidad en la que lleva a cabo sus operaciones; para realizar este objetivo se desarrolló un trabajo de campo utilizando como instrumento de recolección de información la aplicación de una encuesta a las personas beneficiarias de los programas en las áreas: salud y nutrición; educación; recreación, deporte y cultura; y microempresas. Para determinar el tamaño de la muestra de beneficiarios a encuestar, se tuvo la siguiente información:

- Programa de salud y nutrición: 11 beneficiarios.
- Educación: 557 beneficiarios.
- Programa de recreación, deporte y cultura: 292 beneficiarios.
- Programa de Microempresa: 185 beneficiarios.

A partir de la información anterior se procedió a aplicar un muestreo aleatorio simple para una población finita, considerando una varianza de 0.5, un nivel de confianza del 10%, un

error máximo de 10%, y un margen de confiabilidad de 1.645. Se obtuvo entonces que el cálculo de la muestra estimada para cada programa quedó de la siguiente manera:

- Educación: 109 encuestas.
- Programa de recreación, deporte y cultura: 93 encuestas.
- Programa de Microempresa: 79 encuestas.
- Programa de salud y nutrición: considerando que la población beneficiaria es apenas de 11 personas, se decidió aplicar la encuesta a toda la población, razón por la cual se realizaron 11 encuestas, es decir, a cada una de las madres comunitarias que administran los hogares comunitarios financiados por Pro-boquilla.

Como se verá a continuación, el análisis estadístico indica que las diferencias entre dimensiones no son tan significativas, lo que se manifiesta en percepciones favorables para los componentes de la responsabilidad social que tiene Pro-Boquilla a través de los programas con la comunidad en mención. Respecto a la percepción que tiene la comunidad en cuanto a las áreas evaluadas de la Fundación, los promedios obtenidos se presentan en los anexos A, B, C y D. A continuación se analizan los resultados y tendencias globales de la aplicación de estas encuestas.

3.2 PERCEPCIONES DE LA COMUNIDAD BENEFICIARIA FRENTE A LA FUNDACION PROBOQUILLA

3.2.1 Conocimiento de los objetivos y proyectos que gestiona la Fundación. De acuerdo con los resultados de la encuesta, sólo en el programa de salud y nutrición el 100% de los beneficiarios encuestados manifiestan tener un conocimiento muy aceptable de las

políticas de la Fundación en pro del desarrollo sustentable de la comunidad. Por su parte sólo el 43% de los beneficiarios del programa de recreación, deporte y cultura afirma estar totalmente de acuerdo en que conoce las políticas de la Fundación en pro del desarrollo de esta área social; para este mismo aspecto, el porcentaje disminuye a 36% en los beneficiarios de programas relacionados con la microempresa; mientras que para los beneficiarios de programas de educación, el porcentaje es apenas de 3% para las personas que están medianamente de acuerdo con la afirmación en el sentido de que conocen las políticas de desarrollo en el campo de la educación que ejecuta Pro-boquilla.

En promedio, más del 40% de los beneficiarios encuestados de todos los programas en mención afirman que están totalmente de acuerdo en que la Fundación gestiona el tipo de programas y proyectos que necesita y desea la comunidad en cada una de las áreas de atención social; de igual manera, un resultado favorable tiene que ver con que los habitantes encuestados aseguran estar satisfechos con los precios que pagan por algunos de los servicios que reciben de Pro-Boquilla, como es el caso de las capacitaciones, por las cuales pagan unos precios bastantes módicos. Este mismo porcentaje de personas sienten que Pro-Boquilla les da un trato preferencial, pues cuando solicitan algo especial, perciben que inmediatamente los funcionarios están prestos a satisfacer cualquier necesidad de información, por lo menos más del 80% de los encuestados en los programas de salud y educación lo creen así; en el caso de recreación y microempresa este porcentaje es superior al 50%.

3.2.2 Satisfacción de las expectativas de la comunidad. No sorprende el resultado obtenido al preguntarse si las acciones que adelanta la Fundación a través de sus diferentes programas y proyectos llenan las expectativas de la comunidad, pues si bien es cierto que se ha avanzado en el bienestar de la comunidad, todavía estos proyectos son insuficientes para lograr la dotación de infraestructura y desarrollo urbano que demanda la comunidad de la Boquilla. Máxime si se considera que en los barrios y veredas de la Boquilla el predominio de la pobreza se hace más patente y se carece inclusive de lo estrictamente necesario para

satisfacer las necesidades más apremiantes (alimento, vestido, vivienda adecuada, asistencia médica, servicios públicos, etc.); en ellos, los rasgos más característicos de su estado son el desempleo, “el rebusque”, trabajo infantil, ausencia de educación, hacinamiento, entre otros, que suponen un cúmulo de problemas para el progreso de la comunidad, situaciones a las que hace frente la Fundación.

Por tanto, menos del 57% de los encuestados en todos los programas dicen estar en completo acuerdo con la afirmación de que las acciones de Pro-Boquilla llenan las expectativas de la comunidad; en ese sentido, no desconocen la buena labor que adelanta Pro-boquilla y la atención de sus proyectos, pero sí deja claro que aún así estas acciones son insuficientes ante el cúmulo de necesidades manifiestas en esta población.

3.2.2 Sentido de pertenencia por el desarrollo comunitario de la Boquilla. Asimismo hay evidencias para asumir que las distintas actividades desarrolladas por la Fundación, están siendo tomadas en cuenta por la comunidad para conformar su percepción y valoración de la responsabilidad social de la misma, por lo que estas no se basarían en prejuicios o respuestas predeterminadas. Esto se explica porque un porcentaje que oscila entre el 42% y el 73% de los encuestados en todos los programas está totalmente de acuerdo en que percibe una permanente preocupación de la Fundación por el desarrollo comunitario de la Boquilla.

3.2.3 Promoción del desarrollo sociocultural de la zona. En cuanto a si Pro-Boquilla ha contribuido al desarrollo sociocultural de la zona, se tiene que es en este aspecto donde probablemente la Fundación ha ejecutado sus acciones más significativas y con mayor relevancia en la comunidad. Por eso parece consistente el hecho de que más del 70% del total de encuestados manifestara estar totalmente de acuerdo con esta afirmación. En general, de diversas formas se puede manifestar esta contribución, pero principalmente a través de proyectos tales como: electrificación, construcción de casas para la tercera edad, adecuación de canchas y mantenimiento del Estadio de Softball del Corregimiento de la

Boquilla, construcción de pozas sépticas, adecuación de bibliotecas y ejecución del alcantarilla, entre otros.

3.2.4 Contribución al mejoramiento del entorno ambiental. En cuanto a si la Fundación ha contribuido al mejoramiento del medio ambiente natural de la zona, el resultado aquí obtenido indica que la población percibe el aporte como relevante, está totalmente de acuerdo con la afirmación en el sentido de que Pro-Boquilla contribuye a través de sus programas y proyectos al mejoramiento del medio ambiente en la región, principalmente por planificar periódicamente las jornadas y actividades de limpieza.

3.2.5 Obtención de beneficios directos. Respecto a si la persona encuestada ha sido beneficiada directamente con los servicios sociales gestionados y ejecutados por parte de la Fundación, es posible distinguir que todos los encuestados han sido beneficiarios directos de alguna de las políticas y acciones que realiza la organización; en este contexto, parece ser que la manera como Pro-boquilla viene operando sus proyectos y sus relaciones con los beneficiarios directos, como con la comunidad en general, ha sido de vital importancia para darle contenido al encadenamiento en el marco de un proyecto integral de región boquillera, como lo insinúan los resultados descritos.

3.2.6 Comparación con otras fundaciones similares. Otro aspecto interesante que bien vale la pena mencionar es que al comparar a Pro-Boquilla con otras fundaciones similares, entre el 40% y el 63% de las personas encuestadas percibe que esta tiene una actitud mucho más proactiva hacia la comunidad; resultado a través del cual la Fundación se convierte en una importante promotora del desarrollo sustentable del entorno de la comunidad boquillera.

3.2.7 Los servicios de capacitaciones. Otro resultado importante es que el 55% de los encuestados asegura que los servicios de capacitación y asesoría empresarial ofrecidos por la Fundación han permitido la generación de microempresas y empleos en la zona. Este

punto es relevante dado que en estas circunstancias, no obstante lo abierto y perceptible a primera vista de la situación social de estos barrios, es de vital importancia a partir de la cuantificación de dichas manifestaciones del problema, identificar los factores socioeconómicos que determinan el potencial de desarrollo de los habitantes con el fin de formular líneas de desarrollo empresarial como microempresas o cooperativas acordes con sus habilidades laborales.

Respecto a la necesidad de propiciar la creación de unidades microempresariales que ayuden a la autogestión de la Boquilla sobre la base de una buena organización comunal, las microempresas también se constituyen en una opción para generar ingresos y empleo en la zona, pues la pobre estadística sobre microempresas en la zona señalan que es necesario estimular a través de la divulgación, a todos los habitantes para elevar el interés de emprender y participar como miembros de actividades microempresariales. En tal sentido, al ser Pro-Boquilla una Fundación que ofrece servicios de capacitación y asesoría empresarial y que ha facilitado la formación de microempresas para el fortalecimiento del sector productivo, la comunidad lo percibe con gran positivismo debido principalmente a que se trata de una organización que procura la creación de microempresas en la zona, da acceso a información actualizada sobre temas de utilidad para los emprendedores de negocios de todo tipo y ayuda a desarrollar la capacidad de gestión del microempresario, etc.

Cabe decir aquí que la precariedad en oportunidades de la Boquilla, genera en muchos casos, una serie de problemas sociales tales como la drogadicción, prostitución infantil y delincuencia común; pero al mismo tiempo, gracias a los cursos de motivación y emprendimiento empresarial que dicta la Fundación, estas mismas desventajas han posibilitado la unión de muchas personas que se han ido agrupando para formar asociaciones y cooperativas que les permitan buscar medios alternativos de producción y desarrollar nuevas oportunidades que no siempre son productivas, pero que posibilitan intentos válidos para salir adelante.

Lo anterior indica que estas formas asociativas no han sido explotadas en la Boquilla, por lo que se puede constituir en una alternativa para lograr el desarrollo económico y social del mismo; por tanto, el papel de la Fundación en este aspecto es percibido positivamente para el futuro del proyecto de creación de unidades empresariales cooperativas ya que la asociación de habitantes de la zona formalmente constituidos puedan lograr la incorporación de los trabajadores marginados de la dinámica económica.

3.2.8 Beneficios a las comunidades aledañas. Llama la atención que el rubro mejor evaluado corresponda al hecho de que la Fundación también proporciona beneficios a las comunidades aledañas a la Boquilla, tal evidencia muestra que la entidad mantiene unos encadenamientos relativamente fuertes con la comunidad de La Boquilla y sus veredas, como son Tierra Baja, Puerto Rey, Manzanillo del Mar y Zapatero.

Algunos resultados regulares se relacionan con que apenas el 50% de los encuestados dice estar totalmente de acuerdo con que la Fundación sabe detectar cuando se producen cambios importantes en las necesidades de la comunidad boquillera. En esa misma perspectiva, otro 50% cree que la entidad cumple con las promesas que le hace a la comunidad. Así mismo, el 60% recibe información oportuna de los servicios que ofrece la Fundación.

3.4 SINTESIS DEL CAPÍTULO

Para finalizar este capítulo, cabe decir que en términos generales, en cuanto a las relaciones con la comunidad, la Fundación Pro-Boquilla ha realizado grandes esfuerzos, lo que se demuestra en su gestión para promover actividades culturales y de solución de problemas comunitarios, lo que hace que la comunidad de la Boquilla se halle totalmente identificada con esta entidad, y algunos de ellos opten por participar en sus servicios. Esta mayor participación en dichas actividades es consecuencia la proyección social de esta fundación. Así, mirado desde esta perspectiva el balance social externo arroja los mejores resultados,

pues la comunidad se ve beneficiada por iniciativas directas de la Fundación tendientes a promover su desarrollo.

Por lo tanto, con estos resultados Pro-Boquilla consolida fortalezas en su capital social externo, ya que los habitantes de la comunidad boquillera no solo dicen conocer los servicios que ofrece la entidad sino que los servicios que ofrece llenan en buena medida las expectativas. Además, las relaciones con la comunidad son muy fuertes debido a que hacen presencia en las actividades programadas por la acción comunal, lo que a su vez hace que exista un acercamiento entre ellos.

4. BENEFICIOS SOCIALES VERSUS COSTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS POR LA FUNDACION PROBOQUILLA ENTRE LOS AÑOS 2002 - 2004

Con base en la planeación estratégica, la Fundación Pro-boquilla diseñó un proyecto integral en las áreas de salud y nutrición; educación, recreación, deporte y cultura; microempresas y medio ambiente e infraestructura, estableciendo así un conjunto de programas para beneficiar a la población de la Boquilla. En el siguiente capítulo se relacionan los principales proyectos gestionados y ejecutados por Proboquilla en cada área de desarrollo, considerando el valor de las inversiones realizadas y el impacto o beneficio social que ha causado cada proyecto en la comunidad objeto de estudio.

4.1 PROYECTOS EN INFRAESTRUCTURA GESTIONADOS Y EJECUTADOS POR PROBOQUILLA

En esta área el objetivo de Pro-boquilla consiste en facilitar, gestionar y ejecutar proyectos de desarrollo encaminados al mejoramiento de la zona de influencia de la Fundación Proboquilla, es decir, a la comunidad en general. A continuación se analizan los proyectos de infraestructura gestionados y ejecutados por Pro-boquilla desde el año 2002.

4.1.1 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2002. El valor de las obras gestionadas y ejecutadas por Pro-boquilla ascendió en este año a \$88.452.729. En la siguiente tabla se relacionan los principales proyectos en infraestructura desarrollados por Pro-boquilla en el año 2002.

Tabla 1. Proyectos de Infraestructura ejecutados por la Fundación Pro-boquilla en el año 2002.

No.	Proyecto	Inversión
1	Adecuación del estadio de softball en la Boquilla.	\$10.000.000
2	Construcción de cancha múltiple en la vereda Zapatero.	\$5.053.760
3	Adecuación de la calle que queda alrededor de la cancha múltiple de la Boquilla.	\$2.903.495
4	Construcción de la cancha múltiple con graderías en la Boquilla.	\$34.911.416
5	Diseño y construcción de la cancha múltiple en la vereda de Puerto Rey.	\$18.900.000
6	Estudio y diseño de los proyectos: adecuación del campo de softball, parque recreacional y electrificación del sector Zaragocilla de la vereda Manzanillo del Mar.	\$10.500.000
7	Adecuación de los parques de las veredas de Tierra Baja y Puerto Rey.	\$4.984.058
8	Contrato de titulación de predios iniciado por la Fundación.	\$1.200.000
	Total Invertido	\$88.452.729

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

Las obras realizadas en el 2002, con su respectivo impacto en la comunidad y el capital invertido se detallan a continuación:

? Construcción de una unidad sanitaria y adecuación del dogaut estadio de softball de la Boquilla con aporte de recursos propios por valor de \$678.766.25 y aportes del IDER. En este proyecto la meta consistía en que la Fundación adjunto con la comunidad y entidades gubernamentales conservara este escenario deportivo.

? Construcción de cancha múltiple en la vereda Zapatero, por valor de \$5.053.760; con respecto a esta obra, Pro-boquilla quedó comprometida con la comunidad para invertir regularmente recursos a fin de construirle la plantilla en concreto rígido y construir también

las canchas de básquetbol. Estas son obras adicionales en las cuales seguirá trabajando Pro-boquilla.

? Adecuación de la calle que queda alrededor de la cancha múltiple de la Boquilla, por valor de \$2.903.495. El objetivo de este proyecto fue solucionar una necesidad sentida para los habitantes de ese sector.

? Construcción de la cancha múltiple de la Boquilla por valor de \$34.911.416. Al respecto de este proyecto se puede decir que la Fundación Pro-boquilla ha venido inyectándole recursos a esta obra con el fin de mantenerla, de igual manera la comunidad responde en cuanto al cuidado y limpieza de la misma. La meta es seguirlo haciendo de manera conjunta.

? Diseño y construcción de la cancha múltiple en la vereda de Puerto Rey, por valor de \$18.900.000. A esta obra se le ha venido realizando mantenimiento con recursos propios y con la participación de la comunidad; de igual manera, es prioritario para la Fundación seguir realizando esta actividad para conservar su buen estado.

? Estudio y diseño de los proyectos: adecuación del campo de softball, parque recreacional y electrificación del sector Zaragocilla de la vereda Manzanilla del Mar, por valor de \$10.500.000. Estos dos proyectos se encuentran inscritos en el banco de programas y proyectos de la administración Distrital de Cartagena, para que en su momento oportuno le den viabilidad a su respectiva ejecución.

? Adecuación de los parques de las veredas de Tierra Baja y Puerto Rey con participación de la comunidad. El valor de este proyecto fue de \$4.984.058. La meta consistía en brindar a la comunidad las herramientas necesarias que estén al alcance de la Fundación, para seguir manteniendo limpios y pintados estos parques.

? Contrato de titulación de predios iniciado por la Fundación, con aporte inicial de \$1.200.000. Este proyecto ha sido de gran importancia para los habitantes de la Boquilla y sus veredas, ya que con el título de propiedad, pueden acceder fácilmente a los programas de construcción y mejoramiento de vivienda que brinda el gobierno nacional y Distrital. Para este proyecto la Fundación Pro-boquilla expresa que aún se necesitan más recursos que permitan culminar esta dicha labor.

4.1.2 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2003. De acuerdo con la información de la tabla 2, en el año 2003 la Fundación ejecutó en la Boquilla obras de infraestructura por valor de \$33.754.390.

Tabla 2. Proyectos de Infraestructura ejecutados por Fundación Pro -boquilla en el año 2003.

No.	Proyecto	Inversión
1	Construcción de 24 bóvedas en el cementerio de la Boquilla.	\$11.499.825
2	Construcción de la casa de la tercera edad en la vereda de Tierra Baja.	\$18.438.565
3	Estudios y diseño de redes eléctricas de Manzanillo del Mar.	\$3.816.000
	Total Invertido	\$33.754.390

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

? Construcción de 24 bóvedas en el cementerio de la Boquilla por valor de \$11.499.825. Con esta obra se logra ampliar un poco más la cobertura, de igual manera deja claro que Fundación Pro-boquilla sigue trabajando con la comunidad para el mantenimiento de la misma y del cementerio en general. La idea de la Fundación es seguir invirtiendo recursos, para lograr que la Boquilla cuente con un buen cementerio.

? Construcción de la casa de la tercera edad en la vereda de Tierra Baja por valor de \$8.015.660. Con esta obra soluciona la necesidad por la cual pasaban estos señores, pues no contaban con un espacio dentro de su comunidad para poder reunirse. A dicha obra seguirá inyectándosele recursos debido a los programas que Pro-boquilla realiza con estos señores.

4.1.3 Proyectos de infraestructura ejecutados en el año 2004. En la tabla 3 se resumen los proyectos ejecutados por Pro-boquilla en el año 2004 con sus respectivos montos de inversiones:

Tabla 3. Proyectos de Infraestructura ejecutados por Fundación Pro-boquilla en el año 2004.

No.	Proyecto	Inversión
1	Construcción de un kiosco frente la sede de la fundación Pro-boquilla.	\$8.015.660
2	Elaboración del cielo raso y construcción de la posa séptica con su respectivo tanque elevado en la casa de la tercera edad de Tierra Baja.	\$3.916.334
3	Adecuación del estadio de softball de la Boquilla.	\$12.663.218
4	Adecuación de la cancha múltiple de la Boquilla.	\$5.714.789.40
5	Adecuación de la biblioteca de Puerto Rey.	\$1.299.083
6	Adecuación de los parques de Tierra Baja y Puerto Rey.	\$629.493
	Total Invertido	\$32.238.577

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

? Construcción de un kiosco frente la sede de la fundación Pro-boquilla, por valor de \$8.015.660. Este kiosco fue construido en su primera etapa, con el objetivo de dictar capacitaciones y para la realización de los eventos culturales que la misma entidad realiza frecuentemente. La segunda etapa se construirá al momento que se cuente con los recursos necesarios.

? Elaboración del cielo raso y construcción de la poza séptica con su respectivo tanque elevado en la casa de la tercera edad de Tierra Baja, por valor de \$3.916.334. Lo anterior se hizo con el fin de disminuir el calor y para poner en funcionamiento la unidad sanitaria. La meta de la Fundación en este sentido es seguir suministrándole los elementos necesarios que le permitan tener una mejor comodidad.

? Adecuación del estadio de softball de la Boquilla, por valor de \$12.663.218. Como puede inferirse, este escenario es de mucha importancia para la Fundación, ya que los niños de la escuela de béisbol no tienen otro estadio donde practicar, y por otro lado es el escenario más grande con que cuenta la comunidad en general.

? Adecuación de la cancha múltiple de la Boquilla, por valor de \$5.714.789.40. Esta obra se realizó para darle cumplimiento al objeto para el cual se construyó, el cual consiste en darle un buen uso y mantenerla siempre en buen estado. Este mantenimiento la Fundación lo hace anual.

? Adecuación de la biblioteca de Puerto Rey, por valor de \$1.299.083. Consistió en ampliar un poco más las ventanas y colocarlas en vidrio corredizo, para permitir mayor ventilación, en el momento que se queden sin energía eléctrica y tengan que apagar los aires. Si la Fundación logra tener más recursos es importante seguirle invirtiendo a esta biblioteca para lograr adecuarla de tal manera que los niños se sientan aún más cómodos.

? Adecuación de los parques de Tierra Baja y Puerto Rey, por valor de \$629.493. Con el apoyo de la comunidad se logra darle las herramientas y materiales necesarios, para llevar a cabo dicha actividad (pintura y limpieza).

En este mismo año, Pro-boquilla también ejecutó otros dos proyectos:

- Electrificación de la vereda de Zapatero, obra ejecutada por la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias D. T y C.
- Inicio de la construcción del alcantarillado de la Boquilla con recursos provenientes del Banco Mundial y ejecutada por la Alcaldía Distrital de Cartagena de Indias D. T. y C.

4.1.4 Gestiones adelantadas ante entidades gubernamentales por parte de Pro-boquilla y la Comunidad. Pro-boquilla conjuntamente con la comunidad también viene adelantando gestiones ante las entidades gubernamentales desde el año 2002 con el fin de lograr financiación para otros proyectos, los cuales se enuncian a continuación:

- Pavimentación de la vía que comunica las comunidades de Puerto rey - tierra baja, con el anillo vial. Este proyecto la fundación lo presentó ante el Ministerio de Vías en el año 2003. Se trata de un proyecto que depende fundamentalmente de la voluntad política del Estado, ya que el costo es bastante elevado, el cual oscila entre los \$1.000 millones de pesos aproximadamente.
- Arreglo de la vía que conduce de Puerto Rey a la vereda de Zapatero. El objetivo de esta obra es acortar la distancia que existe entre Zapatero y la respectiva cabecera (la Boquilla) ya que para desplazarse de la Boquilla a Zapatero hay un lapso de una hora y media, mientras que por Puerto Rey sólo demora treinta minutos. Este es un proyecto que la Fundación ha estado interesada en ejecutar, al momento que se le presenten los recursos y la oportunidad; pues los agricultores de esa zona sufren al momento de las cosechas porque el costo del transporte es demasiado elevado por la distancia y por el pésimo estado en que pone esta vía en épocas de invierno.

- Acueducto para la vereda Zapatero. Este proyecto lo viene gestionando la comunidad desde el año 2003, y hasta el año 2004 fue cuando la Administración Distrital lo incluyó en el Plan Maestro de acueducto y Alcantarillado para la zona norte de Cartagena. Este proyecto está en espera de ejecución.
- Construcción de un *vos colvert* en la vía que conduce de puerto rey a la vereda Zapatero. La fundación ha querido ejecutar esta obra pero por falta de recursos, es difícil hacerla, pese a que el monto es relativamente bajo (\$10.000.000 aproximados). Con esta obra se contribuye a solucionar el tráfico de maquinarias pesadas en la época de invierno y el tráfico de semovientes por parte de los agricultores de la zona.
- Pavimentación de las calles de entrada y salida de la Boquilla y la iluminación de las calles y playas de la misma. Estas son obras que le competen su ejecución al Distrito de Cartagena, por lo tanto la Fundación está haciendo sólo el seguimiento y gestión.

En general, de todo lo dicho en este apartado, se tiene que los programas adelantados por Pro-boquilla han estado dirigidos a impulsar proyectos que mejoren las condiciones de vida de los habitantes de La Boquilla y su zona de influencia. Así mismo, la Fundación también ha priorizado y coordinado la inversión de recursos del Distrito y entidades relacionadas para mejorar la infraestructura de la comunidad.

4.2 BENEFICIARIOS DE LOS PROGRAMAS SOCIALES GESTIONADOS POR PROBOQUILLA

A continuación se detallan los principales programas en las áreas de salud y nutrición; educación, recreación, deporte y cultura; y microempresas, con los consecuentes beneficiarios por programa gestionado y ejecutado en Pro-boquilla.

4.2.1 Programas de salud y nutrición. Con el desarrollo de programas relacionados con la salud y nutrición de los habitantes de la Boquilla, la Fundación tiene como objetivo brindar apoyo en salud a la población infantil beneficiaria y su núcleo familiar a través de la atención integral y la educación preventiva que permita el desarrollo físico y mental adecuado de los beneficiarios. En la tabla 4 se relacionan los programas desarrollados por Pro-boquilla en esta área con el respectivo número de beneficiarios por programa.

Tabla 4. Número de beneficiarios de los Programas de Nutrición y Salud desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004.

Proyecto	Años	2001	2002	2003	2004
1. Recuperación nutricional		130	130	130	73
2. Jornadas de salud		200	379	298	1.534
3. Promoción y prevención en salud		N. A.	365	130	1.197
4. Subsidios en medicinas		N. A.	221	312	145
5. Visitas domiciliarias		130	130	130	130
6. Educación nutricional		130	130	60	920
7. Administración 11 hogares comunitarios		N. A.	143	167	226
8. Apoyo a la comunidad en salud		12	12	14	-
9. Campaña de registro civil		N. A.	N. A.	248	-
Total Beneficiarios por año		602	1.380	1.489	4.225

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

NA: Significa que en ese año no se aplicó el programa.

En todo el período de estudio el número de beneficiarios totales en este ámbito aumentó año tras año, hasta llegar a 4.225 beneficiarios en el 2004, presentando un aumento del 184% con respecto al año inmediatamente anterior. Al respecto, los programas de recuperación nutricional tienen sustento principalmente en la entrega de un almuerzo balanceado, dirigido al 10% de la población objeto. En esta misma dinámica, Pro-boquilla administra y hace donación a hogares comunitarios en la zona de influencia. En promoción y prevención de salud se realizan campañas de control médico y odontológico; también se llevan a cabo capacitaciones sobre el desarrollo físico, social y psicoafectivo del niño y su

familia. Por su parte, los programas de subsidios en medicinas han contribuido a la consecución de drogas por parte de la comunidad.

En cuanto a las jornadas de salud, estos programas han estado enfocados a realizar campañas de pediculosis y parasitosis. De igual manera, en convenio con Profamilia se ejecutan campañas de planificación familiar y citología vaginal, cuyos beneficiarios directos son las madres gestantes y lactantes de la zona. En suma, desde el punto de vista estratégico, en esta área se diseñó un proyecto enfocado fundamentalmente a desarrollar acciones tendientes a la salud de los niños menores de 8 años, especialmente recuperación de su estado nutricional, psicoafectivo y salud integral, mediante actividades como evaluación médica, odontológica, charlas de salud, estimulación psicoafectiva, desarrollo social y económico que conduzcan al mejoramiento de las condiciones de vida del menor y su familia.

4.2.2 Programas de educación, recreación, deporte y cultura. Esta coordinación se divide en dos áreas:

4.2.2.1 Educación. El objetivo de estos programas consiste en facilitar los alcances de los procesos educativos de la población beneficiaria a través de becas para estudios técnicos y universitarios, créditos educativos, apoyo al mejoramiento de la infraestructura educativa existente en la zona, gerencia de proyectos educativos y la formación específica en aspectos de desarrollo integral y de liderazgo. En el período analizado el número de beneficiarios en programas relacionados con la educación aumentó considerablemente, pasando de 22 beneficiarios en el año 2002 a 1.549 beneficiarios en el 2004. En la tabla 5 se resumen los principales programas ejecutados por Pro-boquilla en este aspecto del desarrollo social.

Tabla 5. Número de beneficiarios de los programas de Educación desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004.

Proyecto	Años	2001	2002	2003	2004
1. Becas y créditos estudiantil		1	9	28	34
2. Curso preuniversitario		21	29	N. A.	N. A.
3. Capacitaciones		N. A.	74	88	557
4. Donación a instituciones educativas		N. A.	23	11	938
5. Apoyo a la familia en promoción social y psicológica		N. A.	300	310	20
Total Beneficiarios por año		22	435	437	1.549

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

NA: Significa que en ese año no se aplicó el programa.

Se destacan dentro de estos programas: el otorgamiento de becas y créditos estudiantiles, el cual arroja en el período de estudio un total de 34 beneficiarios; también se han realizado cursos preuniversitarios; capacitaciones para la formación integral del niño y el adulto, consistentes en charlas educativas; Mejoramiento de infraestructura y donación de equipos de cómputo y ayudas audiovisuales a instituciones educativas de Manzanillo del mar, Boquilla y Tierra Baja; apoyo a la familia en promoción social y psicológica.

Cabe decir que, en cuanto a su desarrollo estratégico, Proboquilla implementó acciones en las escuelas del sector público y privado encaminadas a mejorar la calidad de la educación en la zona proyectadas al servicio de la comunidad; se diseñó además como estímulo de asistencia para el programa de Salud y como apoyo a las actividades del programa de educación, un paquete escolar que contenía: un morral, 4 cuadernos, 3 lápices, 3 pinceles, 1 caja de colores, 1 regla, 1 borrador, 1 caja de plastilina, 1 termo, 1 sacapuntas y 3 plumones. Este proyecto se convirtió en una de las estrategias más efectivas para el cumplimiento de los niños en la asistencia a los programas y por el impacto de ayuda en su desarrollo escolar.

4.2.2.2 Recreación, deporte y cultura. El objetivo de estos programas consiste en impulsar y dirigir los talentos culturales y deportivos, autóctonos e innatos en los beneficiarios de la Fundación, generando espacios para la recreación y el sano esparcimiento y a la población ser auto gestores en su propio desarrollo e identificar talentos para lograr su proyección profesional en deporte y cultura. En la tabla 6 se presentan los programas adelantados en esta área con sus respectivos objetivos y número de personas beneficiarias.

Tabla 6. Número de beneficiarios de los Programas de Recreación, Deporte y Cultura desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004.

Proyecto	Objetivo	2001	2002	2003	2004
1. Escuela de béisbol	Encaminar a los niños hacia el deporte del béisbol.	272	170	205	292
2. Escuela de boxeo	Desarrollar en los niños la práctica del boxeo.	-	36	30	71
3. Escuela de voleibol	Desarrollar en los niños la practica del deporte.	-	40	60	-
4. Grupo de porristas	Crear un grupo de niñas porristas para apoyar los diferentes eventos deportivos.	-	20	20	-
5. Escuela de danza	Impulsar el fomento del folklore autóctono en los niños.	-	40	20	41
6. Recreación y celebración de fechas importantes	Actividades lúdicas - recreativas organizadas a través de talleres educativos, juegos, paseos, actividades navideñas y celebración de fechas especiales.	-	500	500	2.212
7. Escuela de modelaje	Ofrecer otras alternativas de desarrollo para la población femenina.	-	25	25	43
Total Beneficiarios por año		272	831	860	2.659

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

En el programa “Escuela de béisbol”, la Fundación conformó las categorías tetero, pony, preinfantil, infantil y prejunior; hizo dotación tanto de uniformes a los instructores como de implementos deportivos y botiquín escuela béisbol; igualmente se han realizado jornadas deportivas y asistencia a campeonatos e intercambios. Por su parte, en el programa

“Escuela de boxeo”, la Fundación promueve acciones tales como: dotación de implementos deportivos, intercambios boxísticos y participación en campeonatos a nivel nacional. A su vez, en desarrollo de la “Escuela de danzas”, Pro-boquilla hizo la dotación de uniformes, al igual que capacitación y entrenamiento.

Siguiendo con la “Escuela de modelaje”, también se realizaron dotaciones de uniformes, capacitaciones en etiqueta, glamour, pasarela y coreografía; participación en concurso Miss Teen América Bolívar; y en general participación en eventos diversos como desfiles y extras para producción de televisión. En lo que toca al programa de recreación y celebración de fechas importantes, la Fundación promueve actividades para el día del niño, día de la madres, día del beneficiario.

En síntesis, para el desarrollo integral en esta área se observa que Pro-boquilla ha tomado acciones dirigidas al fortalecimiento de las escuelas deportivas y culturales de la zona, logrando una población beneficiaria de 2.659 personas en el año 2004, lo cual denota que la Fundación no descuida la participación de la comunidad en actividades lúdicas y el sano esparcimiento.

4.2.3 Programas de microempresas. El objetivo que tiene la Fundación con estos programas consiste en facilitar y articular el desarrollo económico y social de la zona, implementando la capacitación, asesoría y gestión de proyectos productivos referentes al sector turístico, pesquero, agropecuario y del medio ambiente, para de esta forma generar sistemas productivos y auto sostenibles. En consecuencia, Pro-boquilla ha gestionado los siguientes programas:

Tabla 7. Número de beneficiarios de los Programas de Microempresas desarrollados por la Fundación Pro-boquilla entre los años 2001 – 2004.

Proyecto	Objetivo	2001	2002	2003	2004
1. Formación empresarial	Ofrecer talleres de formación empresarial básica.	88	-	-	12
2. Capacitación y asesorías	Asesoría a los microempresarios.	117	492	339	185
3. Crédito	Otorgar créditos para proyectos de generación de ingresos a los microempresarios.	118	38	-	-
4. Jornadas de limpieza	Actividades encaminadas al saneamiento ambiental.	-	-	14.763	-
5. Creación de microempresas	<ul style="list-style-type: none"> • Ecomanglares EAT: Servicios turísticos. • ARTEBOR: Comercialización productos artesanales. 	-	46	46	-
Total Beneficiarios por año		323	576	15.148	197

Fuente: Fundación Pro-boquilla.

Como se puede observar en la tabla 7, Pro-boquilla ha venido ampliando la cobertura de beneficiarios directos en los programas de microempresas; en cuanto a las capacitaciones por ejemplo, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA ha realizado charlas sobre lámparas en macramé (Microempresa ARTEBOR), servicio al cliente, culinaria y construcción naval en fibra de vidrio. Por su parte, las asesorías a la Asociación Boquilla Limpia, Artebor y Asociación de Pescadores Los Manglares, han estado enfocadas en temas sobre empresarismo y elaboración de planes de acción estratégico para cada organización.

De igual manera, en el período de estudio se han otorgado créditos por valor de \$148.740.870 para proyectos de generación de ingresos a los microempresarios lográndose un total de 156 beneficiarios. En este sentido también se preparan proyectos sociales para

consecución de recursos enviados a Fundación Limmat, Small Westland Program, InterAmerican Foundation y Fundación Casa MAPFRE.

Se resalta también el hecho que en este programa la Fundación rediseñó el proceso que contempla capacitaciones y asesorías dirigidas, pues se tomo una microempresa para convertirla en modelo de desarrollo para el grupo de microempresarios existentes, adicionalmente se establecen grupos microempresariales: 1 por zona geográfica (Boquilla y veredas), creación de estrategias para motivar la generación de empresarismo, establecer mecanismos de acceso al micro crédito y sanear y depurar la cartera existente.

4.3 COSTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS

Pro-boquilla realiza proyectos que se perfilan como beneficios sociales, por lo que sus inversiones no generan ningún costo social para la comunidad de la Boquilla. De hecho, los propios habitantes de la Boquilla no han expresado perjuicios o costos sociales de la implementación de los proyectos de infraestructura, por el contrario, han declarado los beneficios que provee esta fundación, y en un amplio consenso han logrado establecer que las estrategias de desarrollo impulsadas a través de sus programas coadyuvan directamente al mejoramiento de las condiciones de vida, tan particulares de esta zona.

Dichas características permiten evidenciar por parte de la Fundación el desarrollo de actividades sustentables en esta población, como el ecoturismo y la pesca artesanal, transformándose en reales alternativas de desarrollo, sin perjuicios que atenten contra su población. En esa misma dirección, Pro-boquilla desarrolla acciones para evitar la destrucción del ambiente (por contaminación de las aguas y del aire, el anegamiento de las playas y la alteración de su fauna), que afectan directamente a las comunidades.

De esta manera, los impactos sociales de los proyectos ejecutados sobre la zona se consideran positivos, y benefician directamente a importantes actividades económicas,

sociales o culturales. Luego entonces, en cuanto a la balanza beneficio-costos indica que lo que gana la comunidad es mucho más que lo que pierde, pues en este caso no tiene perjuicios de ninguna naturaleza, porque el objeto de la Fundación es precisamente promover el desarrollo de la región boquillera. Por lo tanto, estos resultados dan cuenta de una organización que da garantías de cumplimiento a sus objetivos al no vulnerar el valor social, económico y ambiental de la zona.

5. VALIDACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA DEL BALANCE SOCIAL DE LA FUNDACIÓN PROBOQUILLA

5.1 PRESENTACIÓN

El presente capítulo tuvo como propósito realizar un estudio de validación de los criterios definitorios y característicos del balance social elaborado para los programas gestionados por Pro-boquilla, persiguiendo como objetivos explorar el grado de aceptación y valoración que tiene la comunidad beneficiaria de los proyectos de la Fundación y evaluar si los criterios del balance social elaborado coinciden con las opiniones de los beneficiarios y funcionarios de la entidad. Para ello se hizo una convocatoria a la comunidad de la Boquilla que ha sido beneficiaria directa de los programas y a los empleados de la Fundación para que asistieran el día 4 de abril de 2005 a las 3:00 pm. a las instalaciones de Proboquilla con motivos de hacer conjuntamente la sesión de validación descrita.

Un análisis del contenido de dicho ejercicio de validación evidenció, en términos generales, la aprobación de los criterios utilizados para evaluar el balance social de la Fundación, por parte de la comunidad asistente al evento, resaltándose la originalidad, armonía de los elementos analizados, los problemas encontrados, la interpretación de datos y percepciones y la experiencia positiva por el contacto directo con las personas beneficiadas, a través de la aplicación de encuestas.

Adicionalmente, la mayoría de los asistentes señalaron considerar que para tener un balance social de la Fundación mucho más integral en relación con el servicio ofrecido, es imprescindible tener en cuenta un conjunto de opiniones que deben ser incorporadas a las conclusiones del balance elaborado; estos aportes fueron organizados según sean fortalezas,

debilidades y sugerencias para la Fundación Pro-boquilla. En general, entre las consideraciones más importantes surgidas de este evento, se señalan las siguientes

5.2 FORTALEZAS

- Los programas y servicios que brinda la Fundación Pro-Boquilla son mucho mejores y más beneficiosos que los que brindan otras fundaciones tal como ocurre con la Fundación *Uvita de Playa*.
- El ambiente de trabajo en la Fundación es agradable y la comunidad se siente bien con los cursos que dictan en sus diferentes modalidades. Los cursos satisfacen las expectativas comunitarias.

5.3 DEBILIDADES

- Pese a que la comunidad participante en el evento manifiesta sentirse satisfecha con los cursos y programas que ofrece Pro-Boquilla, señala que anteriormente la comunidad contaba con mejores beneficios por parte de la Fundación, pero que con el cambio de dirección, muchos de los beneficios obtenidos han sido cancelados, tal es el caso de algunos servicios importantes en materia de salud y recreación de los niños de la Boquilla.
- Algunos asistentes a la reunión de validación del Balance Social, afirmaron que en muchas ocasiones sus opiniones con respecto al mejoramiento de la institución no son tenidas en cuenta por la Fundación.
- Anteriormente, la fundación les otorgaba préstamos para mejorar o restaurar sus viviendas, actualmente este beneficio ha sido cancelado.

- Se ha disminuido el número de empleados de la Fundación; un ejemplo claro de esto fue el retiro de los porteros diurnos, que eran nativos del sector, con lo cual, según los asistentes a la convocatoria, deteriora las condiciones económicas de los habitantes del sector que se quedaron sin el empleo.
- Hay disminución en la entrega de útiles escolares, ahora los venden a un costo de \$ 2.500 y son de menor calidad.
- Los asistentes afirmaron que no sólo fueron cerrados los créditos para mejoramiento de vivienda, sino para cualquier tipo de crédito en general.

5.4 SUGERENCIAS

Los asistentes a la validación, beneficiarios de los programas de Pro-Boquilla, realizaron las siguientes sugerencias en aras de mejorar el funcionamiento de la Fundación, para así obtener un mayor beneficio a favor de la comunidad del corregimiento de la Boquilla:

- Escuchar las sugerencias de la comunidad en relación a cuáles serían los cursos que les interesaría realizar. La comunidad sugiere abrir cursos tales como de mesero, inglés y en fin, todo lo relacionado con el turismo, que se amoldan más al entorno en donde ellos se desenvuelven productivamente.
- Sugieren que la Fundación preste el servicio de bolsa de empleo.
- Brindar mayor ayuda en cuanto a nutrición, como desayunos, refrigerios e implementar nuevamente el programa de almuerzos a los niños.

- En cuanto a la recreación, sugieren la reapertura de la escuela de modelaje, la cual estimulaba la creatividad y el ingenio en los menores del sector.
- La comunidad sugiere la realización de cursos, que les permitan realizar las prácticas de lo aprendido en la Fundación.
- Finalmente, los asistentes a la reunión sugirieron limitar la asistencia a los cursos realizados por la Fundación, únicamente a los nativos del sector y no a las personas que habitan en otros sectores de Cartagena.

En suma, los asistentes a la validación del balance social para Pro-boquilla coincidieron en aprobar el documento elaborado e igualmente aportaron diversas sugerencias para ampliar la percepción que tienen respecto a la responsabilidad social o proyección de la Fundación en la comunidad de la Boquilla. Por último, como conclusión más importante de este capítulo, se señala la necesidad de ampliar el campo de proyección social de la Fundación Pro-boquilla en relación con los problemas sociales manifestados, dada la necesidad de abordar el proceso con una participación más directa de la comunidad, lo que puede abrir nuevas puertas a la comprensión de un comportamiento tan complejo como la autogestión del desarrollo comunitario.

CONCLUSIONES

Referente al balance social interno de la Fundación Proboquilla se concluyen los siguientes aspectos:

- La disposición de algunos trabajadores para colaborar con sus compañeros en el trabajo no prevalece como un factor constante en la motivación y estímulo para el desempeño laboral en la fundación, pues un buen porcentaje de estos precisó que no tiene la suficiente motivación para realizar su trabajo, afectando negativamente el balance social en cuanto a cumplimiento de objetivos y metas comunes.
- Se resalta como aspecto negativo del balance social interno el hecho de que la toma de decisiones de los asuntos primordiales y políticas de la fundación Pro-boquilla siguen en manos de la dirección, representada por los gerentes de áreas o departamentos, por lo que no existe una participación directa de los trabajadores en el proceso de la toma de decisiones, situación que puede estar influenciada por el hecho de que 90% de los empleados son los coordinadores de áreas y el 10% es personal de servicios generales.
- La entidad no dispone de programas y zonas de recreación para sus trabajadores ni dispone regularmente eventos recreativos para los trabajadores y sus familias. Igualmente existe un bajo desarrollo de capacitaciones sobre temas de salud ocupacional, lo cual hace pensar al trabajador que la fundación no tiene mucho interés en este aspecto.

- Los trabajadores sienten que en la fundación no hay una política de reconocimiento y estímulo a la labor de los trabajadores cuando hacen bien su función, pues el único reconocimiento que identifican es el salario que reciben. La remuneración del trabajo tampoco tiene un buen resultado en el balance social, pues los trabajadores creen que no ha crecido en mayor proporción con respecto a la mayor cantidad de trabajo en los últimos años.
- En cuanto al proceso de comunicación al interior de esta organización se pudo observar que dicha variable sigue siendo formal en la medida en que se sujeta al cumplimiento de funciones y tareas, a través de carteleras y de manera verbal.
- Aunque se han mantenido y enriquecido a lo largo de su fundación principios centrados en el respeto por los valores humanos, la calidad en el trabajo y el liderazgo, estos no han derivado en un mejoramiento de las condiciones de remuneración e incentivos laborales, generando actitudes en los empleados que no van acordes con la eficiencia y competitividad para garantizar un buen servicio.

Referente al balance social externo de la Fundación Proboquilla se concluyen los siguientes aspectos:

- La Fundación Pro-boquilla gestiona un conjunto integral de programas para beneficiar a la población de la Boquilla en las áreas de salud, nutrición, educación, recreación, deporte, cultura, microempresas y medio ambiente e infraestructura, obteniéndose que en el período analizado el número de beneficiarios en dichos programas aumentó considerablemente.

- Pese a que la comunidad manifiesta sentirse satisfecha con los cursos y programas que ofrece Pro-Boquilla, señala que estos aún son susceptibles de realizar mejoras en la calidad y cobertura de los mismos.
- Las encuestas realizadas a las personas beneficiarias de los programas de Pro-Boquilla, indican que esta Fundación consolida fortalezas en su capital social externo, ya que los habitantes de la comunidad boquillera no solo dice conocer los servicios que ofrece sino que los servicios que ofrece llenan en buena medida sus expectativas.
- Las relaciones de Pro-boquilla con la comunidad son fuertes debido a que hace presencia en las actividades programadas por la acción comunal, posibilitando un mayor acercamiento entre ellos.
- Algunos programas han tenido que ser cancelados por falta de presupuesto, tal es el caso de los créditos para mejoramiento de vivienda y algunos programas de nutrición y servicios médico y odontológico.
- Los asistentes a la validación del balance social coincidieron en aprobar el documento elaborado y aportaron varias sugerencias para mejorar la percepción que tienen respecto a la responsabilidad social o proyección de la Fundación en la comunidad de la Boquilla.
- Existe la necesidad de ampliar el campo de proyección social de la Fundación Pro-boquilla en relación con los problemas sociales manifestados por la propia comunidad, dada la urgencia de abordar el proceso con una participación más directa de la comunidad, abriendo nuevas puertas para las iniciativas de autogestión del desarrollo comunitario.

RECOMENDACIONES

- Comprometer a la universidad y los gremios de la ciudad en aras de desarrollar instrumentos legales y mercantiles para fortalecer la operación y constitución de figuras empresariales asociativas como cooperativas y famiempresas, que exploten las habilidades artesanales en actividades como: tejer, pintar, coser, bordar, modistería, moldura en yeso y cerámica, entre otras que puedan ser comunes en la Boquilla.
- Pro-boquilla no debe perder de vista la visión integral del desarrollo que requieren los habitantes de esta zona, por lo que aspectos fundamentales como mejorar la red de servicios básicos y sociales, accesibilidad de las redes de interconexión territorial, sistemas informáticos y de comunicación también deben ser tenidos en cuenta como elementos claves para garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de su población.
- A través de la Fundación se pueden provechar las líneas de créditos especiales y los mecanismos económicos de financiación que ofrece el gobierno nacional por medio del Plan Colombia y otros programas para estimular y gestionar la creación de microempresas en esta zona.
- La población de la Boquilla y sus veredas aledañas debe exigir del gobierno local mejor infraestructura eléctrica y de servicios de salud confiables y de mejor calidad; así mismo, conocer y difundir entre los habitantes la normatividad vigente, los mecanismos de participación y las sanciones frente a los abusos de agentes del gobierno comunal, local y nacional.

- Pro-boquilla puede promover enlaces entre la Alcaldía y las universidades para difundir el interés por el estudio entre las entidades encargadas del desarrollo del sector de la Boquilla, como ha sido el caso de este trabajo.
- La Boquilla, a través de la Fundación tiene que crear las condiciones para contribuir a la construcción de un modelo de comunidad, cuyo posicionamiento en el entorno local sea un elemento que permita alcanzar un óptimo bienestar económico y social para sus habitantes, implicando la necesidad de someter a un análisis crítico el actual modelo de desarrollo de la localidad, orientándolo a la promoción de la competitividad en todos los barrios y veredas que la componen, principalmente aquellos más pobres.
- Capacitar a los directivos y funcionarios de la Fundación en aspectos de desarrollo social y comunitario que les permitan diseñar mejores formas para impulsar el desarrollo económico y social con una participación más directa y dinámica de la comunidad de la Boquilla.
- Promover la participación y la valoración de las opiniones, sugerencias o recomendaciones que frente a una situación específica aporte el trabajador, motivando al personal empleado de la Fundación a participar en la toma de decisiones.
- Investigar las expectativas que tiene la comunidad de la Boquilla frente a sus necesidades, identificando para ello lo que es significativo en la configuración de los programas y proyectos en las áreas sociales, puesto que este sólo tiene valor si ellos, es decir, la comunidad de la Boquilla, lo consideran importante y si corresponde a lo esperado.

- Establecer índices de impacto causados en la motivación de los trabajadores por los programas impartidos en el área de capacitaciones o bienestar a través del seguimiento y calificación del desempeño de los funcionarios.
- Realizar una variedad de programas de capacitación a través de una mejor coordinación entre las áreas de planeación y finanzas. En esto es importante la implementación de un moderno sistema de información sobre rendimiento laboral que contribuya a un mejor conocimiento interno de la calidad del funcionario que se requiere en la Fundación.
- Realizar un panel de trabajadores y comunidad beneficiaria para opinar acerca de la calidad de los programas y así, efectuar modificaciones o innovaciones tanto en los ambientes de trabajo como en los de servicios. El uso continuo de esta metodología ofrecerá a la Fundación la oportunidad de anticiparse a algunos problemas del balance social, corrigiéndolos incluso antes de que se puedan presentar.
- Combinar el modelo de gestión administrativa con excelentes técnicas de motivación que se ajusten al criterio de que los empleados constituyen el recurso más importante de la Fundación Pro-boquilla, por lo que se deben hacer esfuerzos por motivar e incentivar a su personal a través de la gratificación, dándole todo el reconocimiento a los empleados cuando cumplen óptimamente con los requerimientos del cargo.
- Gestionar un programa de cambio cultural que permita lograr un mayor compromiso de los grupos que la integran con el desarrollo de la comunidad, para que en esta entidad el trabajo implique un alto grado de responsabilidad social y ofrezca grandes satisfacciones a la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

ANDI. Acerca de la responsabilidad social de los empresarios frente al desarrollo de la sociedad. En: Revista Andi, No. 145. Bogotá, 1997.

ANDI. Balance social como herramienta de gestión. En: Revista Andi. No. 151. Bogotá, 1998.

ANDI. Incauca S.A. Empresa con el mejor Balance social en 1997. En: Revista Andi. No. 150. Bogotá, 1998.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS –DANE–.

ESPINOSA, Ignacio; MADUEÑO, Violeta; VERA-TUDELA, Carlos. Manual de Balance social. Lima, 1997.

FERNÁNDEZ, María Isabel; GALLEGO, Mery; ORTIZ, Jaime. Balance social. Fundamentos e implementación. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, 1993.

FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA. Manual de inducción. Cartagena de Indias, 2003.

OIT - ETM ANDINO. Manual de Balance Social: Integración y desarrollo del personal. Internet: www.google.com.

RESTREPO H., Luis Fernando. Balance Social como herramienta de gestión. Revista ANDI. No. 151. Bogotá, 1.998.

[WWW.ANDI.com.co.](http://WWW.ANDI.com.co)

[WWW.UNIANDES.edu.co.](http://WWW.UNIANDES.edu.co)

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Nutrición y Salud gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Oficio: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	Conoce las políticas de la Fundación en pro del desarrollo de la salud y nutrición en la comunidad Boquillera	0	0	0	0	100%
2	Pro-Boquilla gestiona el tipo de programas en salud y nutrición que realmente necesita la comunidad	0	27	0	9%	64%
3	Las acciones que adelanta a través de los programas de salud y nutrición llenan las expectativas de la comunidad	18%	18%	0	9%	55%
4	Estamos satisfechos por los precios que pagamos por los servicios de salud y nutrición	9%	18%	0	9%	64%
5	La Fundación nos pide opinión sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio de salud en la comunidad	27%	0	0	18%	55%
6	Siento que soy escuchado cuando presento una queja o reclamo en la Fundación	0	9%	0	18%	73%
7	Percibo una permanente preocupación de la Fundación por el desarrollo comunitario de la Boquilla	9%	0	0	18%	73%

Anex B. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Recreación, Deporte y Cultura gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Oficio: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	Conoce las políticas de la Fundación en pro del desarrollo de la recreación, deporte y cultura en la comunidad Boquillera	14%	14%	5%	24%	43%
2	Pro-Boquilla gestiona el tipo de programas en deporte, recreación y cultura que realmente necesita la comunidad	0	10%	0	38%	52%
3	Las acciones que adelanta a través de los programas de recreación y deporte llenan las expectativas de la comunidad	0	5%	0	38%	57%
4	La Fundación nos pide opinión sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio de recreación y deporte	0	14%	33%	48%	5%
5	Siento que soy escuchado cuando presento una queja o reclamo en la Fundación	0	5%	43%	33%	19%
6	Percibo una permanente preocupación de la Fundación por el desarrollo comunitario de la Boquilla	0	0	10%	66%	24%
7	La Fundación sabe detectar cuando se producen cambios importantes en las necesidades de recreación de la comunidad boquillera	4%	14%	10%	43%	29%

8	La Fundación ha gestionado y realizado inversiones muy significativas para el desarrollo comunitario	0	0	0	27%	73%
9	Recibo información oportuna sobre los servicios de recreación, deporte y cultura que desarrolla	0	0	0	18%	82%
10	Recibo atención inmediata de los funcionarios cuando solicito una información o servicio	0%	7%	3%	42%	48%
11	Doy sugerencias para que mejore la gestión del servicio a la comunidad	10%	0	0	35%	55%
12	La Fundación cumple con las promesas que le hace a los habitantes de la Boquilla	0	0	0	37%	63%
13	Al comparar a Pro-Boquilla con otras fundaciones similares, percibo que esta tiene una actitud mucho más proactiva hacia la comunidad.	0	10%	0	38%	52%
14	La Fundación también proporciona beneficios en materia de recreación, deporte y cultura a comunidades aledañas de la Boquilla	0	16	0	20%	64%

Comentarios y Sugerencias:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo C. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Microempresas gestionados por la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Oficio: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	Conoce las políticas de la Fundación en pro del desarrollo empresarial de la comunidad boquillera	29%	3%	13%	19%	36%
2	Pro-Boquilla gestiona el tipo de asesoría y capacitaciones que necesita y desea el microempresario	0	13%	3%	36%	48%
3	Las acciones que adelanta a través de sus programas y proyectos llenan las expectativas de las microempresas en la zona	6.5%	13%	6.5%	29%	45%
4	Estamos satisfechos por los precios que pagamos por sus servicios (capacitaciones, asesorías)	7%	0	0	38%	55%
5	La Fundación nos pide opinión sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio en la comunidad	13%	7%	19%	48%	13%
6	Siento que soy escuchado cuando presento una queja o reclamo en la Fundación	16%	3%	26%	39%	16%
7	Percibo una permanente preocupación de la Fundación por el desarrollo comunitario de la Boquilla	10%	10%	16%	22%	42%

8	La Fundación sabe detectar cuando se producen cambios importantes en las necesidades de la microempresa boquillera	6.5%	6.5%	26%	32%	29%
9	La fundación ha gestionado y realizado inversiones muy significativas para el desarrollo microempresarial de la comunidad	7%	13%	10%	22%	48%
10	La Fundación Pro-Boquilla ha contribuido al desarrollo empresarial de la zona	0	7%	3%	42%	48%
11	Recibo información oportuna sobre los servicios que ofrece a la microempresa	7%	3%	26%	51%	13%
12	Doy sugerencias para que mejore la gestión del servicio a la microempresa	10%	13%	35%	13%	29%
13	Al comparar a Pro-Boquilla con otras fundaciones similares, percibo que esta tiene una actitud mucho más proactiva hacia la comunidad.	6%	10%	10%	29%	45%
14	Los servicios de capacitación y asesoría empresarial ofrecidos por la Fundación han permitido la generación de microempresas y empleos en la zona	7%	0	3%	35%	55%
15	La Fundación también proporciona beneficios a las comunidades aledañas a la Boquilla	7%	3%	0	19%	71%

Comentarios y Sugerencias:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo D. Formato de encuesta aplicado a beneficiarios directos de los Programas de Educación gestionados por Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Oficio: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	Conoce las políticas de la Fundación en pro del desarrollo de la educación en la comunidad Boquillera				33%	
2	Pro-Boquilla gestiona el tipo de programas en educación que realmente necesita la comunidad				42%	
3	Las acciones que adelanta a través de los programas de educación llenan las expectativas de la comunidad					57%
4	Estamos satisfechos por los precios que pagamos por los servicios de educación					80%
5	La Fundación nos pide opinión sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio de educación				41%	
6	Siento que soy escuchado cuando presento una queja o reclamo en la Fundación				63%	
7	Percibo una permanente preocupación de la Fundación por el desarrollo comunitario de la Boquilla					65%
8	La Fundación sabe detectar cuando se producen cambios importantes en las necesidades de educación de la comunidad boquillera				38%	

9	La Fundación ha gestionado y realizado inversiones muy significativas para el desarrollo comunitario					79%
10	Recibo información oportuna sobre los servicios de educación que ofrece					51%
11	Recibo atención inmediata de los funcionarios cuando solicito una información o servicio					87%
12	Doy sugerencias para que mejore la gestión del servicio a la comunidad					53%
13	La Fundación cumple con las promesas que le hace a los habitantes de la Boquilla				43%	
14	Al comparar a Pro-Boquilla con otras fundaciones similares, percibo que esta tiene una actitud mucho más proactiva hacia la comunidad.					62%
15	La Fundación también proporciona beneficios en materia de educación a comunidades aledañas de la Boquilla					100%

Comentarios y Sugerencias:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo E. Formato de encuesta aplicado a trabajadores de la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Cargo: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo.

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	El programa de inducción me brindó un completo conocimiento de la Fundación					
2	Las capacitaciones recibidas en la Fundación me han servido para desempeñar mejor mi trabajo					
3	La Fundación programa regularmente eventos recreativos, sociales y culturales para los trabajadores y sus familias					
4	En la Fundación me siento trabajando con dignidad y respeto					
5	Cuando existen conflictos mi superior interviene positivamente para solucionarlos					
6	Cuando se toman decisiones relativas a mi trabajo, se consulta mi opinión al respecto					
7	Existe una clara y directa participación mía en el proceso de toma de decisiones					
8	Me felicitan cuando tengo aciertos o logros en mi trabajo					
9	Habitualmente termino mi trabajo dentro del horario asignado					
10	Se me advierte con debida anticipación sobre cambios de procedimientos de trabajo					
11	Recibo la información e instrucciones adecuadas para realizar bien mi trabajo					
12	En mi tarea a quien hace mal el trabajo se					

	le responsabiliza y sanciona por ello					
13	A quienes trabajan bien se les reconoce y recomienda mejor que a quienes no lo hacen					
14	Mi jefe presenta en su cargo más cualidades que defectos					
15	Existen completos programas de prevención de enfermedades y salud ocupacional					
16	Cuando logro un desempeño excelente recibo reconocimiento por ello					
17	Los ascensos y promociones son hechos a los mejores trabajadores de la Fundación					
18	Me siento fuertemente motivado para realizar mi trabajo en la Fundación					
19	Existe un verdadero sentimiento de grupo entre mis compañeros de trabajo					
20	Recibo una adecuada remuneración por mi trabajo en la Fundación					
21	Si otra persona me ofreciera un puesto similar con una remuneración ligeramente superior me quedaría en la Fundación					
22	Me siento parte integral de la organización					
23	Haciendo un balance y considerando todos los factores, creo que es una buena entidad para trabajar					
24	Me siento orgulloso de pertenecer a la Fundación Pro-Boquilla					
25	La entidad ofrece programas y zonas de recreación a sus empleados					
26	Encuentro continuamente personal nuevo en la Fundación					
27	La mayoría de las personas que encontré en la Fundación cuando ingresó, se encuentran aún vinculadas					
28	Considero que en la entidad el personal cuenta con estabilidad laboral					

Anexo F. Formato de encuesta aplicado a directivos de la Fundación Promotora del Desarrollo de la Boquilla, Pro-Boquilla.

1. DATOS PERSONALES		
Nombres y Apellidos: _____		
Sexo: _____	Edad: _____	Cargo: _____

2. ESTABLEZCA SU GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO CON LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES

TD: Totalmente en desacuerdo; MD: Medianamente en desacuerdo; IND: Indiferente; MA: Medianamente de acuerdo; TA: Totalmente de acuerdo

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
1	Se preocupa por la capacitación y desarrollo de su personal para que realice mejor su trabajo					
2	Considera que en su área el trabajo ésta bien organizado					
3	Creo que existe una permanente preocupación por la seguridad y salud en el trabajo					
4	Existen programas de medicina, higiene, seguridad y salud ocupacionales					
5	Los servicios médico-asistenciales de la Fundación son oportunos y eficientes					
6	Recibo una adecuada remuneración por mi trabajo en la Fundación					
7	Se preocupa por mantener una política justa para determinar los salarios de su personal					
8	En la Fundación se observa una actitud de valoración y reconocimiento de su personal					
9	En la entidad las mejores oportunidades son para los trabajadores que muestran un desempeño excelente					

	AFIRMACIONES	TD	MD	IND	MA	TA
10	En la Fundación se aprecian las iniciativas y sugerencias de los trabajadores					
11	Cuento con los elementos, equipos y herramientas adecuadas para el desempeño de mi trabajo					
12	Me resulta fácil comunicarme con mis trabajadores ya que hay una actitud receptiva a mis ideas					
13	Existe un buen ambiente de trabajo en mi área					
14	Sé quienes son los clientes actuales y potenciales					
15	Sé el tipo de personas o de empresas son los clientes					
16	Conozco los motivos por los cuales los beneficiarios de la Fundación solicitan los servicios					
17	La Fundación ofrece el tipo de servicio que la comunidad necesita y desea					
18	Los servicios de la Fundación llenan las expectativas de los pobladores					
19	La comunidad está satisfecha por los servicios de la Fundación					
20	La Fundación pide opinión a la comunidad sobre la forma en que podría mejorar la gestión del servicio					
21	Cuando un trabajador se retira de la Fundación, se indaga las causas de su retiro y se trata de que regrese					

RESUMEN

1. **Título:** “ELABORACIÓN DEL BALANCE SOCIAL DE LOS PROYECTOS Y ESTRATEGIAS DE LA FUNDACIÓN PRO-BOQUILLA Y VALIDACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DE LA FUNDACIÓN Y LA COMUNIDAD BENEFICIARIA”.
2. **Autor:** ELA CAMARGO FLOREZ, MARCELA BERMUDEZ GUERRERO Y OLGA ALVAREZ RIVILLAS.
3. **Objetivo general:** Elaborar un Balance Social de los programas y proyectos realizados por “Pro-Boquilla”, llevando a cabo los procesos de validación social de los resultados con los miembros de la fundación y la comunidad beneficiaria.
4. **Metodología:** Se trata de una investigación de tipo descriptiva para analizar la evolución de las principales variables determinantes del Balance Social de los proyectos y programas que ejecuta la Fundación Pro-boquilla en la Boquilla y sus veredas aledañas.
5. **Resultados:**
 - La Fundación Pro-boquilla gestiona un conjunto integral de programas para beneficiar a la población de la Boquilla en las áreas de salud, nutrición, educación, recreación, deporte, cultura, microempresas y medio ambiente e infraestructura, obteniéndose que en el período analizado el número de beneficiarios en dichos programas aumentó considerablemente.
 - Pese a que la comunidad manifiesta sentirse satisfecha con los cursos y programas que ofrece Pro-Boquilla, señala que estos aún son susceptibles de realizar mejoras en la calidad y cobertura de los mismos.
 - Las encuestas realizadas a las personas beneficiarias de los programas de Pro-Boquilla, indican que esta Fundación consolida fortalezas en su capital social externo, ya que los habitantes de la comunidad boquillera no solo dice conocer los servicios que ofrece sino que los servicios que ofrece llenan en buena medida sus expectativas.
 - Las relaciones de Pro-boquilla con la comunidad son fuertes debido a que hace presencia en las actividades programadas por la acción comunal, posibilitando un mayor acercamiento entre ellos.

- Algunos programas han tenido que ser cancelados por falta de presupuesto, tal es el caso de los créditos para mejoramiento de vivienda y algunos programas de nutrición y servicios médico y odontológico.
- Los asistentes a la validación del balance social coincidieron en aprobar el documento elaborando y aportaron varias sugerencias para mejorar la percepción que tienen respecto a la responsabilidad social o proyección de la Fundación en la comunidad de la Boquilla.
- Existe la necesidad de ampliar el campo de proyección social de la Fundación Pro-boquilla en relación con los problemas sociales manifestados por la propia comunidad, dada la urgencia de abordar el proceso con una participación más directa de la comunidad, abriendo nuevas puertas para las iniciativas de autogestión del desarrollo comunitario.
- Se resalta como aspecto negativo del balance social interno el hecho de que la toma de decisiones de los asuntos primordiales y políticas de la fundación Pro-boquilla siguen en manos de la dirección, representada por los gerentes de áreas o departamentos, por lo que no existe una participación directa de los trabajadores en el proceso de la toma de decisiones.
- En cuanto al proceso de comunicación al interior de esta organización se pudo observar que dicha variable sigue siendo formal en la medida en que se sujeta al cumplimiento de funciones y tareas, a través de carteleras y de manera verbal.
- Aunque se han mantenido y enriquecido a lo largo de su creación principios centrados en el respeto por los valores humanos, la calidad en el trabajo y el liderazgo, estos no han derivado en un mejoramiento de las condiciones de remuneración e incentivos laborales, generando actitudes en los empleados que no van acordes con la eficiencia y competitividad para garantizar un buen servicio.

6. Director de la investigación: WILLIAM ARELLANO CARTAGENA.

7. Fecha: 10 de Mayo del 2005.